

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

MÁRCIA DE FREITAS DUARTE

**PRÁTICAS DE ORGANIZAR NA INDÚSTRIA CRIATIVA: A PRODUÇÃO DE UM
ESPETÁCULO DE TEATRO MUSICAL EM SÃO PAULO - SP**

São Paulo - SP
2015

MÁRCIA DE FREITAS DUARTE

**PRÁTICAS DE ORGANIZAR NA INDÚSTRIA CRIATIVA: A PRODUÇÃO DE UM
ESPETÁCULO DE TEATRO MUSICAL EM SÃO PAULO - SP**

Tese de doutorado apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV), como requisito para obtenção do título de Doutora em Administração de Empresas.

Campo do Conhecimento / Linha de Pesquisa:
Estudos Organizacionais.

Orientador: Prof. Dr. Rafael Alcadipani.

São Paulo - SP
2015

Duarte, Márcia de Freitas.

Práticas de organizar na indústria criativa: a produção de um espetáculo de teatro musical em São Paulo - SP / Márcia de Freitas Duarte. - 2015.
469 f.

Orientador: Rafael Alcadipani da Silveira

Tese (doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.

1. Teatro musical - Organização. 2. Indústrias culturais – São Paulo. 3. Etnologia.
4. Teoria ator-rede. I. Silveira, Rafael Alcadipani da. II. Tese (doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. III. Título.

CDU 792(816.11)

MÁRCIA DE FREITAS DUARTE

**PRÁTICAS DE ORGANIZAR NA INDÚSTRIA CRIATIVA: A PRODUÇÃO DE UM
ESPETÁCULO DE TEATRO MUSICAL EM SÃO PAULO - SP**

Tese de doutorado apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV), como requisito para obtenção do título de Doutora em Administração de Empresas.

Campo do Conhecimento / Linha de Pesquisa:
Estudos Organizacionais.

Data de Aprovação: 11 de maio de 2015

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Rafael Alcadipani (Orientador)
FGV-EAESP

Prof^a. Dr^a. Maria Ester de Freitas
FGV-EAESP

Prof^a. Dr^a. Maria José Tonelli
FGV-EAESP

Prof. Dr. Eduardo Davel
UFBA

Profa. Dr^a. Maria Tereza Flores Pereira
UFRGS

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Lúcia e Valdir, e meu, irmão Márcio.

A todos aqueles que estão sob a penumbra dos bastidores e as luzes do palco.

E a você, que se dispôs a ler. Espero não decepcioná-lo(a) quando as cortinas dessas páginas
abrirem-se diante de você.

AGRADECIMENTOS

Ao escrever tais linhas, dou-me conta do caminho percorrido e do quão muitas vezes senti-me sozinha, embora não o estivesse. Uma tese, embora tenha a ela associado apenas um autor ou autora é um resultado, uma união de esforços e contribuições diversas, inclusive daqueles que nem fazem ideia do que ela se trata, mas apoiam ou acreditam em quem se aventura a escrevê-las. Assim, seria pretensão minha pensar que este trabalho é só meu. Sozinha, não o teria concluído e sequer o iniciado. Sei que citar nomes é ao mesmo tempo excluir outros, mas não posso deixar de agradecer a alguns daqueles que estiveram comigo nesta jornada e contribuíram a concretização deste ciclo.

Agradeço a Deus, em primeiro lugar. Eu reclamo, peço tantas coisas e muitas vezes deixo de ser grata pela saúde, oportunidades e pelo que já conquistei. Portanto, sou grata por estar aqui, pelo sonho realizado, pelas experiências e aprendizados e pelos quatro anos mais incríveis e felizes de minha vida até agora.

Aos meus pais, Lúcia e Valdir, e meu irmão Márcio. Tudo que eu venha a dizer será infinitamente pequeno perto do que vocês significam para mim. Agradeço pelo amor incondicional que há entre nós e por vocês sempre transformarem em ações o verdadeiro significado das palavras amor, mãe, pai, irmão e família.

Rafael Alcadipani (ou simplesmente Rafa, como já me acostumei), você foi o único que não sorriu em minha banca de seleção. Fiquei preocupada: “o líder da linha não havia me aprovado”. A tensão diminuiu um pouco quando eu soube da aprovação, mas persistiu quando você me disse que seria meu orientador. No primeiro ano, a cada reunião que tínhamos, ainda pairava em mim a dúvida se conseguiria atender às suas expectativas. Quatro anos depois, espero não tê-lo decepcionado. Durante nossas conversas, você me disse que orientar um aluno é, antes de tudo, um ato de carinho. Você não imagina o quão me sinto privilegiada por ter sido sua orientanda, por ter tido o prazer da sua convivência, amizade e por ter recebido suas valiosas contribuições e conselhos. Vê-lo em sala de aula, conduzindo discussões não somente em nossas aulas da pós-graduação, mas também durante o estágio à docência na graduação, me fez ter certeza de nosso papel, enquanto acadêmicos, “de perturbar”, “de resistir”, de “mudar”, de “criticar”. Em suas palavras, textos, atitudes e posturas, você é uma grande inspiração (pessoal e profissional) para os que estão ao seu redor, nos quais eu felizmente me incluo.

Profª. Ann Cunliffe, se já era impossível não admirá-la por seus textos, tal admiração só cresceu quando nos conhecemos na Escola de Inverno da EAESP-FGV. Sua simplicidade,

acessibilidade e disposição em ajudar são qualidades digamos não tão fáceis de serem encontradas em nosso meio. Na época, em 2011, nem imaginei que a teria como minha co-orientadora, na *University of Leeds*. Agradeço, primeiramente à sua disposição em aceitar-me como orientanda durante o estágio doutoral e por contribuir com o processo que envolveu documentos, assinaturas e negociações. Em *Leeds*, nossas reuniões e conversas foram instigantes e inspiradoras e contribuíram profundamente no processo de análise deste estudo. Mais que isso, permitiram-me experimentar o exercício de teorizar e pensar. Para além das discussões sobre a tese, sou grata por também preocupar-se com meu bem-estar, por seu companheirismo, paciência e por nossas conversas sobre temas não relacionados ao trabalho.

Prof^a. Maria Ester de Freitas, fico profundamente feliz de tê-la em minha banca. É estranho quando chegamos à EAESP-FGV e passamos a ter aulas e conviver com pessoas que antes, pareciam imateriais, por serem autores e artigos e livros que já tínhamos lido, mas sem termos tido a oportunidade do contato pessoal. E como é prazeroso quando o encontro acontece e podemos passar a admirar a pessoa, para além da pesquisadora e professora. Assim, agradeço por sua preocupação com meu bem-estar desde os momentos iniciais em que me instalei em São Paulo. Sou grata por ter sido sua aluna, e por com você ter compartilhado conversas e risadas para além da sala de aula e de temas acadêmicos.

Prof^a. Maria José Tonelli, sou igualmente grata por tê-la novamente na banca examinadora e desde já agradeço as contribuições e críticas feitas durante a qualificação. Fui sua aluna apenas por um semestre, tempo suficiente para tê-la como inspiração e modelo a ser seguido não somente em sala de aula, mas também fora dela. Nas aulas, sua forma de nos instigar a pensar ao nos apresentar a autores e temas normalmente não utilizados como referências em nossa área, fascinaram e fizeram crescer a minha admiração por seu trabalho e por sua pessoa. Saiba que a tenho como uma referência profissional e pessoal.

Agradeço igualmente aos Professores Maria Tereza Flores Pereira e Eduardo Davel, por terem aceitado o convite para compor a banca examinadora desta tese, contribuindo assim, com ideias valiosas para o aprimoramento da mesma. Em especial, agradeço por contar novamente com as contribuições e críticas da Prof^a. Maria Tereza, como aconteceu na qualificação.

Prof^a. Adriana Ventura, sou bastante grata pela sua paciência e disponibilidade em conversar sobre minha pesquisa, fornecendo-me informações valiosas sobre o campo dos musicais. Entendo que sua ajuda só não foi maior por motivos alheios a você, mas isso em

nada invalida suas contribuições, diálogos e o apoio em tentar reduzir minha ansiedade durante os primeiros passos em direção à concretização desta pesquisa.

Gostaria também de agradecer aos demais professores da Linha de Pesquisa de Estudos Organizacionais, Isleide Fontenelle, Carlos Osmar Bertero e Thomaz Wood Jr., pela oportunidade do convívio, pelos ensinamentos e pela disponibilidade em ajudar. Dedico especial agradecimento ao Prof. Thomaz, por ter lido minhas versões iniciais e esboços do projeto, oferecendo assim alguns direcionamentos e seu olhar sobre o tema.

Meus colegas, ou melhor, amigos do CDAE, também foram importantes personagens nessa jornada. Suas contribuições aconteceram quando realizávamos trabalhos em equipe, nos reuníamos em grupos de estudos, compartilhávamos descobertas e trocávamos ideias sobre nossos temas de estudo. Mais que isso, vocês também foram importantes quando, para além das pesquisas e artigos, conversávamos sobre nossas dúvidas, angústias ao mesmo tempo em que compartilhávamos sorrisos e fatos de nossas vidas. Assim, sou grata à Maria Fernanda Rios Cavalcanti e a Nicole Spohr, pelo convívio e companheirismo quase diário no início do curso; agradeço à Rosana Córdova, por nossas conversas sobre temas diversos e momentos compartilhados durante o estágio doutoral; agradeço à Lorena Matos, por sempre me apoiar e ajudar com tantos trâmites e por nos entendermos ao compartilharmos tantas similaridades; e, Cristiana Ituassu, nos vimos pouco durante o curso, mas nossa identificação foi imediata. Suas palavras, conselhos e apoio foram muito importantes, por isso eu agradeço.

André Luis Silva, não é novidade para você eu dizer que às vezes eu odeio o fato de não conseguir te odiar. Algo maior e inexplicável parece unir-nos e parecemo-nos completar um ao outro. Sinto que não nos conhecemos quando nos encontramos da primeira vez; simplesmente nos reconhecemos, nos completamos, de imediato. Nossa banca de seleção de doutorado, sem querer nos uniu e sem dúvida, você é uma das melhores coisas que já me aconteceu. Sou abençoada por ter tido você como companheiro nessa jornada acadêmica e de tantas outras, particulares a nós. Você foi co-autor de muitos capítulos importantes em minha vida, que transcendem quaisquer citações em *lattes*. A você, deixei-me relevar de muitas maneiras, como raramente me deixo relevar. Em sua companhia, em nossas conversas, sorrisos, angústias, medos compartilhados e nossas aventuras, sinto que fazemos bem um ao outro. Ontologias, epistemologias, metodologias e teorias não explicam o que há entre nós. Conhecendo a maneira como você entende a vida e como você pontua o quão somos diferentes, diante do término deste ciclo, uma das minhas infelicidades é saber que ele também representa o nosso fim.

‘Luiza’ Flávia Plutarco, você é uma das pessoas mais fortes que eu já conheci. Me pergunto se, passando por tudo que você enfrentou nesses quatro anos, se assim como você, eu teria conseguido chegar aqui. Em uma cidade como a que nascemos e com tantas pessoas que conhecíamos em comum, questiono-me como não nos esbarramos antes, como não nos tornamos amigas antes. O encontro estava agendado para acontecer em São Paulo. E assim ocorreu. Compartilhamos desde idas e vindas à Escola, chás, angústias, medos, receios, sorrisos e quando, nos momentos de desespero, queríamos nos refugiar de tudo, bastava um bom filme, de preferência se inspirado numa certa obra de Jane Austen. Sempre tive “inveja” de minha mãe por ela ter duas irmãs, duas amigas para a vida inteira. Você, Flávia, com os laços que criamos, por tudo que vivemos, foi uma irmã que o doutorado e a vida me deram.

Sandra Areal, em meio à escuridão na qual estamos imersas, você sempre vem me fala de “amigos de luz”, a quem devemos pedir ajuda nos momentos difíceis. Nesse escuro vazio no qual estive e me vi livre temporariamente e agora infelizmente sou obrigada a retornar, saiba que você é uma “amiga de luz”, como esses por você mencionados. Obrigada por tudo, pelas contribuições práticas, burocráticas, pelo apoio incondicional e pela amizade.

Marília Di Dio e Michelle Camhaji, já disse a vocês que, mesmo antes de nos conhecermos já admirava seu trabalho pelo pioneirismo e por ‘levar’ pequenos trechos de musicais para o público que não está no eixo Rio-São Paulo. Eu já fui parte deste público e sei como o acesso a tais informações é difícil e a geografia nem sempre contribui para que exerçamos nosso amor à arte. Após conhecê-las, a admiração só cresceu, pelo carinho, atenção e disponibilidade em contribuir com a minha pesquisa. Assim, agradeço pelas informações, pelas vezes em que me ajudaram a participar de coletivas de imprensa, por nossas conversas, pela companhia nas pré-estreias, pelas caronas e pela amizade.

May Calixto e Pollyanna Leite, fiquei admirada com o documentário elaborado e produzido por vocês. Os musicais, nossa paixão em comum, nos uniu e nos tornou colaboradoras. Obrigada por me deixarem fazer parte do *blog*, e por sempre se mostrarem solícitas na troca de informações sobre eventos e possíveis contatos que pudessem contribuir com a pesquisa. Não esquecerei também das vezes em que vocês me ajudaram a ter acesso a eventos e coletivas nas quais as produções não me permitiram estar presente. Agradeço pelas conversas, trocas de informações, pela cópia do documentário e pela amizade.

Leslie Pierce, você era um ícone para mim, tão distante que nem imaginava que um dia a conheceria. E que surpresa esses belos encontros que a vida (e o teatro) proporciona(m). Muito obrigada pelo carinho e atenção. Você é luz!

Serafim Ferraz, o senhor é meu “pai acadêmico”. Não poderia esquecê-lo nesse momento, pois foi durante suas aulas, ainda na graduação que meu desejo de ser pesquisadora foi despertado sem que eu mesma soubesse exatamente do isso se tratava. E o senhor soube me conduzir nesses primeiros passos, os quais me permitiram estar aqui agora, algo que na época nem passara pela minha mente. Serei eternamente grata!

Por questões metodológicas, infelizmente não posso citar os nomes de todos aqueles que compuseram a companhia de “A Comédia Musical”, e a quem gostaria de expressar minha profunda gratidão. Devo confessar que essa impossibilidade me deixa um pouco frustrada porque, durante o trabalho de campo, deparei-me com pessoas sensíveis, pacientes, prestativas e que gentilmente se dispuseram a me ajudar e sem as quais essa pesquisa não teria sido possível. A essas pessoas, eu agradeço pela atenção, carinho, tempo, paciência e por comigo terem compartilhado seus conhecimentos e experiências. O teatro, assim como todas as outras indústrias criativas, é um negócio. Mas destacarei aqui seu lado lúdico, o qual me encanta desde a infância: teatro, para mim, é um local sagrado onde a arte acontece, emociona, engrandece e transforma. E não é algo que se consiga fazer sozinho. E, nessa coletividade, muitas vezes não reconhecida, meu encantamento, admiração e respeito, ao acompanhar e conhecer a rotina de trabalho dessas pessoas que fazem um espetáculo ‘acontecer’, só cresceu. É admirável ver como tantas adversidades são superadas para que o espetáculo diário aconteça. E quando falo espetáculo, refiro-me tanto aquele que o público vê sob as luzes do palco como ao que ele não vê. “O que não está sob as luzes”, para mim, é tão rico, importante e responsável pelo que a plateia vê e por isso tanto me fascina.

Sou grata à FAPESP (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), cujos subsídios financeiros referentes às bolsas de Doutorado Direto (DD) e Bolsa Estágio de Pesquisa no Exterior (BEPE) permitiram a concretização desta pesquisa, tanto no Brasil como na Inglaterra.

Agradeço à CAPES (Programa de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e à Fundação Getúlio Vargas (Bolsa PPG), pela concessão de bolsas de estudos na modalidade taxa, as quais permitiram a isenção do pagamento das mensalidades da EAESP-FGV.

Por fim, agradeço a todos aqueles que procuraram e não encontraram seus nomes aqui, mas que de alguma forma sabem que contribuíram para a minha formação, seja nesses quatro anos de doutorado ou em qualquer outro momento de minha vida. Sintam-se incluídos nesses agradecimentos. Obrigada por sua ajuda ou por somente serem meus amigos ou colegas, o que significa muito para mim.

EPÍGRAFE

“All the world's a stage,
And all the men and women merely players”
(William Shakespeare)

“A música expressa o que não pode ser dito em palavras
mas não pode permanecer em silêncio”.
(Victor Hugo)

O tempo é irrealizável. Provisoriamente, o tempo parou pra mim. Provisoriamente. Mas eu não ignoro as ameaças que o futuro encerra, como também não ignoro que é o meu passado que define a minha abertura para o futuro. O meu passado é a referência que me projeta e que eu devo ultrapassar. Portanto, ao meu passado eu devo o meu saber e a minha ignorância, as minhas necessidades, as minhas relações, a minha cultura e o meu corpo. Que espaço o meu passado deixa pra minha liberdade hoje? Não sou escrava dele. [...] Não desejei nem desejo nada mais do que viver sem tempos mortos.
(Trecho da peça “Viver sem tempos mortos”, inspirada na vida e obra de Simone de Beauvoir)

RESUMO

Esta tese tem por objetivo compreender as práticas e ações de organizar necessárias à produção/organização de um espetáculo de teatro musical em São Paulo, a fim de explorar como as relações e articulações materialmente heterogêneas o sustentam e permitem suas apresentações. O foco nas práticas está alinhado à preocupação dos Estudos Organizacionais (EO) acerca de como “as organizações acontecem”, e na compreensão dos processos e práticas de organizar do cotidiano organizacional, remetendo ao entendimento das organizações como processos (*organising*) em constante estado de (re)constituição. O campo das indústrias criativas apresenta ainda lacunas pouco exploradas, referentes aos bens e serviços criativos. Seu foco de estudos está mais voltado para o consumo de tais bens e poucas pesquisas dedicam-se à sua produção e/ou organização. A própria noção de criatividade é entendida apenas como um atributo humano, talento ou habilidade, sem se enfatizar que alguns bens e serviços criativos e culturais apenas são possíveis a partir das relações e ações entre humanos e não-humanos. Na literatura organizacional, o teatro é amplamente estudado como uma metáfora ou como uma ferramenta de intervenção em processos de mudança ou aprendizado, sendo ainda raros estudos dedicados a explorar um espetáculo teatral como forma particular de organização. O teatro musical, inserido nas indústrias criativas, parece se consolidar no Brasil, principalmente pelo aumento de montagens de grandes musicais oriundos da *Broadway*, NYC, EUA, e sua crescente profissionalização, sobretudo na última década e, especialmente, na cidade de São Paulo, SP. Sua produção difere de outros gêneros teatrais pelo número de profissionais, investimentos e presença da tecnologia evidenciada em seus projetos de som, luz, cenografia e gestão de palco, tornando-o um campo fértil para a exploração sobre como atores se reúnem e formam o espetáculo visível (visto pelo público no palco) e o invisível (oculto nos bastidores). Sobre tal aspecto, a Teoria Ator-Rede (TAR), aqui utilizada como referencial teórico-metodológico, fornece um repertório analítico para a compreensão da organização como efeito de uma rede heterogênea de elementos, com uma estabilidade temporariamente alcançada. Para concretizar meu objetivo de explorar a organização de um musical, realizei uma pesquisa qualitativa, com inspiração etnográfica, na qual permaneci em campo durante dez meses junto a uma companhia cujo espetáculo estive em cartaz em São Paulo entre os anos de 2013 e 2014. Descrevo, assim, como ocorreram as associações e articulações entre atores humanos e não-humanos, permeadas por esforços no sentido de gerar uma estabilização, um ordenamento, mesmo que precário, o qual é aqui entendido o musical (macro-ator ou rede-de-atores) em si e suas mais de trezentas apresentações durante a temporada, resultantes de ações em contínua (re)constituição. Negociações referentes a aquisições de direitos autorais, aspectos particulares da língua portuguesa, do público brasileiro, dos corpos e vozes do elenco brasileiro, as restrições estruturais do teatro, a produção de documentos, a marcação na sala de ensaios, a união do espetáculo via sistemas de som e imagem, a aquisição de equipamentos específicos e o sistema que permite “chamar o show” durante a apresentação são alguns dos temas que exploro. Com esta pesquisa, busquei assimilar o crescente interesse dos EO em relação *organising* e algumas das possibilidades oferecidas pela TAR quanto à multiplicidade e heterogeneidade inerentes às práticas organizativas, com o intuito de enriquecer a discussão acerca da organização e produção de bens e serviços criativos, destacando como a organização “espetáculo de teatro musical” é múltipla e materialmente heterogênea, e não apenas uma ideia exclusiva à ação humana ou criatividade como insumo de produção, tal como apregoa a maior parte das descrições referentes às indústrias criativas.

Palavras-chave: Organizar (*Organising*), Indústrias Criativas, Teoria Ator-Rede, Teatro Musical, Etnografia.

ABSTRACT

This thesis aims to understand the practices and actions of organising necessary for production /organization of a musical theatre show in São Paulo, in order to explore how materially heterogeneous relations and articulations sustain it and allow their presentations. The focus on practice and organising is aligned to the concern of Organizational Studies (OS) about how "organizations happen" and in the understanding of the everyday organizational processes and practices, referring to the comprehension of organizations as a process (organizing) in constant state of (re)constitution. The literature in creative industries presents a lack related to the organization of creative goods or services, considering it focuses its attention more in the consumption of these products than in their organization or production. The notion of creativity is also pointed as just a human attribute, a talent or ability without emphasizing some creative or cultural goods or services only can happen or are produced considering the relations and actions between human and non-human elements. In organizational literature, theatre is studied as metaphor or as a sort of intervention/tool in processes of organizational changes or learning and not as a particular form of organization. Musical theatre, a creative industry, seems to be a consolidated activity in Brazil, mainly by the increase of large musical montages from Broadway shows and its increasing professionalization, particularly in the last decade and especially in São Paulo, SP. Its production differs from other theatrical genres by the number of professionals, the amount of investments and presence of technology highlighted in its sound, light and set design and stage management department, making it a fertile field for the exploration about how these actors get together and form the visible show (seen on the stage by the audience) and the invisible one (hidden behind the scenes). About this aspect, Actor-Network Theory (ANT), here used as theoretical and methodological framework, is an approach which provides an analytical repertoire for understanding the organization as the effect of a network of heterogeneous elements, with a stability temporarily achieved. This is a qualitative research and to achieve the aim of exploring the organization of a musical I carried out a fieldwork inspired in ethnographic principles along ten months in one company whose show was being presented in São Paulo between 2013 and 2014. From what was observed in the field, I described the associations and articulations between human and non-human actors, which are permeated by efforts to generate a stabilized order, even if precarious, which is here understood the musical itself (macro-actor or network-of-actors) and its more than three hundred performances during the season, resulting from actions in continuous (re)constitution. Negotiations concerning copyright acquisitions, particular aspects of the Portuguese language, the Brazilian audience, the bodies and voices of the Brazilian cast, the structural constraints of the theater, the production of documents, marking the rehearsing room, the articulation of the show via sound and image systems, the acquisition of specific equipment and the "calling system" which allows to "call the show" during the presentation are some of the themes I explored. In conclusion, with this research, I attempted to link the growing interest of OS field in relation to organising and some of the possibilities offered by ANT on the understanding of the multiplicity and heterogeneity inherent to organizational practices, in order to enrich the discussion of the organization and production of creative goods and services highlighting how the organization "musical theatre show" is multiple and materially heterogeneous, and not only an idea related to human agency or creativity as production input, as emphasize the most descriptions related to creative industries.

Key-words: Organising, Creative Industries, Actor-Network Theory, Musical Theatre, Ethnography.

LISTAS DE ESQUEMAS E QUADROS

| | |
|--|-----|
| Esquema 1 – Estrutura organizacional simplificada da Companhia, no início da produção..... | 177 |
| Esquema 2 – Detalhes e arranjos materiais na sala principal de ensaios. | 197 |
| Esquema 3 – Sequência de momentos ilustrando transições e ‘deixas’..... | 229 |
| Esquema 4 – Um retrato da companhia de “A Comédia Musical”, na estreia. | 379 |
| Esquema 5 – Estrutura da companhia no momento da apresentação..... | 380 |
| Quadro 1 – Caracterização das entrevistas realizadas..... | 137 |
| Quadro 2 – Codificação e organização de temas explorados na pesquisa. | 142 |
| Quadro 3 – Cronograma de um típico dia de ensaios..... | 198 |
| Quadro 4 – <i>Breakdown</i> de “A Comédia Musical”..... | 203 |
| Quadro 5 – Exemplo de descrição de objetos diversos necessários nos ensaios..... | 226 |
| Quadro 6 – Trecho de planilha usada na programação de cenas na mesa de som..... | 278 |

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|-----------|--|-----|
| Figura 1 | – <i>Theater District</i> , em Nova Iorque, EUA..... | 24 |
| Figura 2 | – <i>Theatreland</i> , em Londres, Reino Unido..... | 26 |
| Figura 3 | – Crachás de acesso ao teatro: provisórios e definitivo..... | 161 |
| Figura 4 | – Mapa de licenciamentos do espetáculo “A Comédia Musical”, em 19/10/2013..... | 168 |
| Figura 5 | – Últimas audições de “A Comédia Musical” | 188 |
| Figura 6 | – Escola de Dança, local de ensaio do elenco..... | 190 |
| Figura 7 | – Equipe de <i>stage managers</i> medindo e aplicando as fitas no piso da sala de ensaios..... | 191 |
| Figura 8 | – Exemplo de planta de cenário de “A Comédia Musical” | 193 |
| Figura 9 | – Quadrantes do palco e sistemas de coordenadas..... | 194 |
| Figura 10 | – Exemplo de objeto cenográfico (mesa) marcada no piso..... | 194 |
| Figura 11 | – Marcação de ‘sofá’ ou ‘mesa’ cenográficos em amarelo..... | 195 |
| Figura 12 | – Fitas coloridas horizontais e entrada/saída da coxia E3..... | 196 |
| Figura 13 | – Lista Cena X Cena..... | 200 |
| Figura 14 | – Imagens correspondentes à cenografia, cena a cena..... | 202 |
| Figura 15 | – Disposição típica das salas para a realização de um típico ensaio vocal/musical..... | 206 |
| Figura 16 | – Ensaio vocal de elenco titular e <i>covers</i> | 209 |
| Figura 17 | – Régua na “boca de cena” da sala de ensaios..... | 215 |
| Figura 18 | – Régua e a criação de coreografia..... | 217 |
| Figura 19 | – Régua, elenco e a marcação de cenas..... | 218 |
| Figura 20 | – Mapas de cena, com marcações utilizando coxias, elenco, cenário e objetos de cena..... | 220 |
| Figura 21 | – Objetos sendo utilizados na criação de cenas e coreografias..... | 223 |
| Figura 22 | – Calçados e patins na criação de cenas do espetáculo..... | 225 |
| Figura 23 | – <i>Stage managers</i> posicionando móveis em suas marcações como objetos cenográficos nos ensaios..... | 230 |
| Figura 24 | – Trânsito de objetos nas coxias da sala de ensaios..... | 231 |
| Figura 24 | – Trecho de <i>tracks</i> técnicos do SM Direita..... | 232 |
| Figura 26 | – Prova de figurinos: unindo elenco/corpos, figurino e coreografia..... | 237 |
| Figura 27 | – Escola de Música, onde aconteceram os ensaios da orquestra..... | 249 |
| Figura 28 | – Salão Promocional, utilizado como sala de ensaios da orquestra..... | 250 |
| Figura 29 | – Disposição física/espacial de instrumentos, atris, partituras, suportes e luminárias..... | 255 |
| Figura 30 | – Partituras com inserção de elementos de música brasileira..... | 258 |
| Figura 31 | – Bateria passa a ser integrada à sala principal de ensaios..... | 260 |
| Figura 32 | – Movimentos de regência do maestro..... | 261 |
| Figura 33 | – Microfones, caixas e mesa de som no ensaio “À Italiana”/Sitzprobe..... | 264 |
| Figura 34 | – Ensaio “à Italiana” ou <i>Sitzprobe</i> | 265 |
| Figura 35 | – Sala de espetáculos do Teatro da Realizadora: palco e plateia..... | 270 |

| | | |
|-----------|--|-----|
| Figura 36 | – Entrada do Teatro da Realizadora..... | 271 |
| Figura 37 | – Localização e distribuição de equipamentos de som (caixas) na casa de espetáculos..... | 274 |
| Figura 38 | – Montagem dos diversos equipamentos de som..... | 275 |
| Figura 39 | – Mesa de som, <i>designer</i> de som e assistente realizando testes..... | 276 |
| Figura 40 | – Cabine (<i>house</i>) de som após a reforma..... | 277 |
| Figura 41 | – Mesa de som: DCAs e <i>faders</i> | 279 |
| Figura 42 | – Operação/mixagem de som do espetáculo | 279 |
| Figura 43 | – Microfones utilizados no elenco..... | 280 |
| Figura 44 | – Microfones utilizados na orquestra..... | 281 |
| Figura 45 | – <i>Moving light</i> , máquina <i>hazemaker</i> e console de luz..... | 286 |
| Figura 46 | – Trecho do mapa de iluminação..... | 287 |
| Figura 47 | – Montagem dos diversos equipamentos de luz..... | 288 |
| Figura 48 | – Mesa ou console de luz e visão do operador de luz do espetáculo..... | 288 |
| Figura 49 | – Típico fosso de um teatro..... | 291 |
| Figura 50 | – Montagem dos mezaninos da orquestra..... | 293 |
| Figura 51 | – Primeira tentativa de estender a estrutura do mezanino direito da orquestra..... | 295 |
| Figura 52 | – Percussão da orquestra posicionada no porão do palco..... | 295 |
| Figura 53 | – Estrutura definitiva do mezanino direito da orquestra. | 296 |
| Figura 54 | – Câmera infravermelha do maestro..... | 298 |
| Figura 55 | – Monitores: associando maestro, músicos e palco..... | 298 |
| Figura 56 | – Orquestra nos mezaninos, na visão do público..... | 299 |
| Figura 57 | – Início da montagem: som e cenário simultaneamente..... | 300 |
| Figura 58 | – Montagem da luz, enquanto a montagem de cenário é interrompida..... | 301 |
| Figura 59 | – Varas de iluminação e cenografia entrelaçadas..... | 302 |
| Figura 60 | – Trabalho simultâneo de iluminação e cenografia | 302 |
| Figura 61 | – <i>Mainpower</i> e cabos de iluminação..... | 303 |
| Figura 62 | – Posições do Rx e mesa de som de orquestra na coxa direita..... | 307 |
| Figura 63 | – <i>Backlights</i> (iluminação) ao fundo do palco..... | 308 |
| Figura 64 | – Microfones do elenco: cápsula e transmissor..... | 312 |
| Figura 65 | – Rx, a recepção do sinal dos microfones..... | 313 |
| Figura 66 | – Piano para ensaios sem microfones..... | 316 |
| Figura 67 | – Afinação de luz..... | 320 |
| Figura 68 | – <i>Designer</i> de luz, assistente, mesa de luz, câmera e partituras..... | 321 |
| Figura 69 | – Desenho de luz, marcação e criação de cenas e elenco..... | 322 |
| Figura 70 | – Lista de <i>cues</i> /deixas gravadas na mesa de luz..... | 323 |
| Figura 71 | – Localização e interior da cabine de luz..... | 326 |
| Figura 72 | – Disposição de figurinos em locais variados nas coxias..... | 329 |
| Figura 73 | – Camareira e figurino aguardando para a realização da troca rápida..... | 329 |
| Figura 74 | – Figurinos dispostos para minimizar tempo em trocas rápidas..... | 330 |
| Figura 75 | – Montagem de trilhos e piso do cenário..... | 332 |

| | | |
|------------|---|-----|
| Figura 76 | – <i>Stage managers</i> fixando fitas no piso do cenário e nas cordas dos trilhos..... | 333 |
| Figura 77 | – Fitas nas coxias: marcas de cenário no piso do palco..... | 333 |
| Figura 78 | – Movimentação dos trilhos: fitas, corda, roldana e força humana..... | 334 |
| Figura 79 | – Planta do teatro: corte do urdimento..... | 335 |
| Figura 80 | – Varanda de manobras: passarela e vista para o piso do palco..... | 336 |
| Figura 81 | – Cordas e contrapesos das manobras e telas de cenário suspensas..... | 336 |
| Figura 82 | – Fitas coloridas nas varandas e nas cordas de maquinaria de cenário aéreo. | 337 |
| Figura 83 | – Fitas coloridas nas coxias e sua reação na incidência de luz negra..... | 338 |
| Figura 84 | – Entradas e saídas das coxias, já sinalizadas com fitas..... | 339 |
| Figura 85 | – <i>Track</i> de contrarregra da coxia esquerda. | 340 |
| Figura 86 | – Fitas, armários e prateleiras de disposição das contrarregragens..... | 341 |
| Figura 87 | – Recepção do teatro (subsolo2) e copa..... | 342 |
| Figura 88 | – Monitores distribuídos em diferentes lugares: sala de ensaios e camarins..... | 343 |
| Figura 89 | – Câmeras posicionadas no teatro | 344 |
| Figura 90 | – Monitor da varanda e monitor da E4, para coro..... | 346 |
| Figura 91 | – Monitores com imagem do maestro, visão do elenco no palco..... | 346 |
| Figura 92 | – Monitores de câmera infravermelha do maestro nas <i>houses</i> de luz e som..... | 347 |
| Figura 93 | – <i>Intercom: headsets</i> e estação-base..... | 349 |
| Figura 94 | – <i>Stage managers</i> utilizando <i>intercom</i> nos ensaios e nas coxias..... | 350 |
| Figura 95 | – Rádios de comunicação..... | 351 |
| Figura 96 | – <i>Cue light system</i> durante a montagem..... | 352 |
| Figura 97 | – <i>Cue light system</i> na temporada: estação de controle e <i>cue lights</i> na varanda..... | 353 |
| Figura 98 | – <i>Calling script</i> | 354 |
| Figura 99 | – Estação ou sistema de <i>calling</i> | 355 |
| Figura 100 | – Estações de <i>calling</i> de “A Comédia Musical”, antes e após a estreia.... | 356 |
| Figura 101 | – Composição definitiva da estação de <i>calling</i> | 357 |
| Figura 102 | – Operação de luz, conforme o <i>calling</i> | 359 |
| Figura 103 | – Primeira página do <i>cue sheet</i> de varanda..... | 360 |
| Figura 104 | – <i>Cue light</i> , trilhos, maquinista: transição horizontal de cenários..... | 361 |
| Figura 105 | – <i>Dry tech</i> | 366 |
| Figura 106 | – Último <i>dry tech</i> antes da estreia..... | 368 |
| Figura 107 | – Casa com e sem público, antes do início do espetáculo..... | 371 |

SUMÁRIO

| | |
|---|---------------|
| 1. PRÓLOGO..... | 22 |
| 1.1. Por que indústrias criativas e teatro musical? | 22 |
| 1.2. Por que práticas de organizar (organising) e Teoria Ator-Rede (TAR)? | 31 |
| 1.3. Problema de pesquisa e objetivos | 38 |
| 1.4. Estrutura da tese | 39 |
| ATO I..... | 41 |
| CENA 2: TEATRO MUSICAL COMO UMA INDÚSTRIA CRIATIVA..... | 41 |
| 2.1. Introdução..... | 41 |
| 2.2. Indústrias Criativas | 42 |
| 2.2.1. Entendendo o conceito e suas origens | 42 |
| 2.2.2. Criatividade | 45 |
| 2.2.3. Bens e serviços criativos..... | 48 |
| 2.2.4. Criativos e não criativos? | 53 |
| 2.2.5. Cidades criativas e classe criativa | 56 |
| 2.2.6. Organizando um bem criativo | 60 |
| 2.3. Teatro Musical..... | 62 |
| 2.3.1. Conceituando o teatro musical | 62 |
| 2.3.2. Origens do gênero..... | 63 |
| 2.3.3. Trajetória do teatro musical no Brasil | 68 |
| 2.3.4. Atual cenário do teatro musical no Brasil | 74 |
| 2.4. Conclusões..... | 79 |
| CENA 3: DA ORGANIZAÇÃO AO ORGANIZAR (<i>ORGANISING</i>): A | |
| CONTRIBUIÇÃO DA TEORIA ATOR-REDE (TAR)..... | 81 |
| 3.1 Introdução..... | 81 |
| 3.2. Ontologia do organizar | 81 |
| 3.3. Noção de processos/práticas de organizar | 84 |
| 3.4.Compreendendo a TAR | 87 |
| 3.4.1. Noções-chave da TAR..... | 92 |
| 3.4.1.1. Princípio da simetria..... | 92 |

| | |
|--------------------------------------|-----|
| 3.4.1.2. Ator e rede-de-atores | 95 |
| 3.4.1.3. Translação..... | 98 |
| 3.4.1.4. Ação à distância..... | 100 |
| 3.5. Conclusões..... | 104 |

INTERMISSÃO..... 105

CENA 4: PESQUISANDO UM ESPETÁCULO DE TEATRO MUSICAL..... 105

| | |
|---|-----|
| 4.1. Introdução..... | 105 |
| 4.2. Tentativas de acesso ao campo..... | 106 |
| 4.3. Entrando em cena: acesso ao campo | 117 |
| 4.4. A inspiração etnográfica e a praxiografia..... | 125 |
| 4.5. Coletando os dados..... | 131 |
| 4.6. Tratando e analisando os dados | 140 |
| 4.7. Seguindo os atores | 144 |
| 4.8. Performando a pesquisadora: fã, jornalista e futura produtora..... | 154 |
| 4.9. Conclusões..... | 163 |

ATO II 165

CENA 5: SOBRE “A COMÉDIA MUSICAL”: ARTICULANDO A COMPANHIA NO BRASIL..... 165

| | |
|--|-----|
| 5.1. Introdução..... | 165 |
| 5.2. Caracterizando o espetáculo <i>The Musical Comedy</i> / “A Comédia Musical” | 166 |
| 5.3. Viajando para o Brasil: adquirindo os direitos de montagem | 169 |
| 5.1.1. O conceito do espetáculo..... | 172 |
| 5.1.2. A primeira estrutura organizacional da companhia de “A Comédia Musical” | 176 |
| 5.1.3. Audicionando o elenco | 182 |
| 5.2. Performando a salas de ensaios | 189 |
| 5.2.1. Marcando a sala principal de ensaios | 190 |
| 5.2.2. Tornando o espetáculo “visível” na sala de ensaios | 198 |
| 5.3. Articulando música e corpo: primeiras semanas | 204 |
| 5.3.1. Cantando as músicas do espetáculo..... | 205 |
| 5.3.2. Coreografando e dirigindo movimentos | 211 |
| 5.4. Articulando o espetáculo: primeiras semanas | 214 |

| | |
|---|------------|
| 5.4.1. Fitas coloridas, régua e espelho na criação do espetáculo..... | 215 |
| 5.4.2. Objetos cenográficos e contrarregragem | 222 |
| 5.4.3. <i>Stage Managers</i> como maquinistas e contrarregras | 227 |
| 5.4.4. Articulando corpos, movimentos e figurinos | 233 |
| 5.4.5. Iniciando a proteção do espetáculo: ensaios múltiplos e ‘limpezas’ | 237 |
| 5.4.6. Típico dia de ensaios de “A Comédia Musical” | 240 |
| 5.5. Ensaizando a orquestra..... | 248 |
| 5.5.1. Visitando a sala de ensaios | 248 |
| 5.5.2. Preparando as partituras..... | 251 |
| 5.5.3. Reunindo músicos, instrumentos, partituras e maestro | 253 |
| 5.5.4. Unindo orquestra e elenco: ensaio ‘À Italiana’ ou <i>Sitzprobe</i> | 263 |
| 5.6. Conclusões..... | 266 |
| CENA 6 - PERFORMANDO O TEATRO..... | 268 |
| 6.1. Introdução..... | 268 |
| 6.2. O porquê da transformação do teatro | 269 |
| 6.2.1. Desenhando o som..... | 272 |
| 6.2.2. Desenhando a luz..... | 283 |
| 6.2.3. Uma orquestra sem fosso..... | 290 |
| 6.2.4. Palco como espaço de disputa: associando interesses diversos durante a montagem .. | 299 |
| 6.3. Articulando a companhia/espetáculo..... | 311 |
| 6.3.1. Passagem de som: articulando vozes, <i>design</i> de som e figurino | 311 |
| 6.3.2. Marcando a luz: articulando elenco, cenografia e luz | 318 |
| 6.3.3. Ensaizando com figurino..... | 326 |
| 6.3.4. O sistema de <i>calling</i> | 331 |
| 6.3.4.1. “Coreografando” coxias | 331 |
| 6.3.4.2. Visualizando a ação no palco e o maestro: câmeras e monitores | 342 |
| 6.3.3.4. <i>Cue light system</i> | 352 |
| 6.3.4.5. Chamando o <i>show</i> | 354 |
| 6.3.5. <i>Dry techs</i> | 362 |
| 6.3.6. Estreando: o público entrando em cena | 369 |
| 6.4. Conclusões..... | 381 |
| EPÍLOGO: DISCUSSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS | 383 |

| | |
|---|-----|
| 7.1. Introdução..... | 383 |
| 7.2. “A Comédia Musical” viajando da <i>Broadway</i> para o Brasil..... | 384 |
| 7.3. Espaços de organização do musical..... | 390 |
| 7.4. A heterogeneidade da criatividade | 395 |
| 7.5. O sistema de <i>calling</i> : organizando ao vivo..... | 401 |
| 7.6. Limitações e ideias sobre pesquisas futuras | 408 |
| 7.7. Conclusões..... | 413 |

REFERÊNCIAS.....417

| | |
|--|-----|
| APÊNDICE A - PRIMEIRA CARTA DE SOLICITAÇÃO DE ACESSO À COMPANHIA DE “A COMÉDIA MUSICAL” | 435 |
| APÊNDICE B - SEGUNDA CARTA DE SOLICITAÇÃO DE ACESSO À COMPANHIA DE “A COMÉDIA MUSICAL” | 436 |
| APÊNDICE C - CRONOGRAMA DE ATIVIDADES EM CAMPO..... | 438 |
| ANEXO A - CHAMADA DE AUDIÇÕES PARA ELENCO DE “A COMÉDIA MUSICAL”..... | 444 |
| ANEXO B - CRONOGRAMA DE PRODUÇÃO DE “A COMÉDIA MUSICAL” | 445 |
| ANEXO C - <i>TRACKS</i> TÉCNICOS: <i>STAGE MANAGER</i> (ESQUERDA) | 448 |
| ANEXO D - PLANTA DO TEATRO: PALCO E PLATEIA | 451 |
| ANEXO E - PLANTA DO DESENHO DE SOM | 452 |
| ANEXO F - MAPA DE LUZ | 453 |
| ANEXO G - CRONOGRAMA DA UMA SEMANA TÍPICA DE TEMPORADA | 454 |
| ANEXO H - CONCEPÇÃO DE FIGURINO DE UMA PERSONAGEM..... | 455 |
| ANEXO I - <i>TRACKS</i> TÉCNICOS: CONTRARREGRA ESQUERDA | 456 |
| ANEXO J - EXEMPLO DE TRECHO DE <i>CALLING SCRIPT</i> | 459 |
| ANEXO K - EXEMPLOS DE TABELAS DE AUSÊNCIA | 464 |
| ANEXO L - CRONOGRAMA DE ENSAIO DE <i>COVERS</i> | 465 |
| ANEXO M - EXEMPLOS DE <i>SHOW REPORT</i> | 466 |
| ANEXO N - <i>EMAIL</i> INFORMANDO OS DOCUMENTOS COMPONENTES DA BÍBLIA DO ESPETÁCULO | 468 |

1. PRÓLOGO

O teatro musical no Brasil, atualmente, vivencia um novo momento, iniciado há pouco mais de uma década. Embora os diferentes formatos que compõem o gênero estivessem presentes no país desde o final do século XIX, o recente contexto político e econômico impulsionou o crescimento de tais produções, promovendo a procura por cursos de especialização técnica e artística, maior atenção na mídia e nas redes sociais e o consequente aumento da procura do público por esse tipo de espetáculo, sobretudo na cidade de São Paulo-SP. Tal fenômeno, aliado ao meu próprio interesse sobre teatro, despertaram meu interesse para o campo, como possível objeto empírico para a realização dessa pesquisa.

Partindo da compreensão de um espetáculo de teatro musical enquanto uma organização específica no campo das indústrias criativas, guiei-me pelo seguinte questionamento: “como se organiza a produção de um espetáculo de teatro musical?” Propus, assim, a realização de um estudo inspirado em princípios etnográficos, na qual permaneci em campo observando as atividades e esforços empreendidos para organizar ou produzir um musical e mantê-lo durante sua respectiva temporada. A pesquisa ancorou-se nos princípios teóricos e metodológicos da Teoria Ator-Rede (TAR), uma das possíveis abordagens utilizadas na compreensão dos processos de organizar (*organising*).

A proposta, dessa maneira, buscou aliar o crescente interesse dos Estudos Organizacionais em relação às práticas e processos de organizar, as possibilidades oferecidas pela TAR no sentido de compreendermos a multiplicidade e a heterogeneidade inerentes às práticas organizativas contribuindo assim para a literatura das indústrias criativas por ressaltar a materialidade presente na produção de bens e serviços criativos e a emergência e consolidação do teatro musical no Brasil, principalmente na cidade de São Paulo.

Nessa seção introdutória, apresento alguns esclarecimentos acerca das justificativas e motivações para realização deste estudo, a abordagem teórica utilizada, os objetivos da pesquisa e as expectativas acerca da sua realização.

1.1. Por que indústrias criativas e teatro musical?

O teatro musical é um gênero no qual a música é um dos componentes essenciais, lhe sendo indispensável (Blumenfeld, 2010). É um formato que remete a textos dependentes da música para funcionar, ou seja, de peças nas quais a ação prescinde da música para o seu

desenvolvimento progressivo (Brandão, 2010). Nesse sentido, os musicais valem-se da dramaturgia para criar a estrutura, os personagens, os conflitos, as situações e ações, mas é por meio da música que todos esses elementos se expressam (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). A música é, portanto, um recurso estruturante que, caso seja suprimido destes espetáculos, estes não conseguem sobreviver, perdendo seu sentido lógico e estético (Brandão, 2010).

O gênero está inserido no contexto das indústrias criativas, as quais correspondem a um campo de convergência entre arte, cultura, tecnologia, entretenimento e negócios (Caves, 2000; Hartley, 2005), por meio da produção de bens simbólicos (Throsby, 2001). Outros exemplos de indústrias criativas são: artesanato, eventos, festivais, música, literatura, dança, teatro, artes plásticas, cinema, televisão, animação e jogos eletrônicos (UNCTAD, 2010). Sendo uma vertente teatral, os musicais inserem-se no grupo das artes performáticas, as quais estão presentes em seis modelos de classificação de indústrias criativas (DCMS, 2001; Throsby, 2001; Marcus, 2005; DECON, 2008; UNCTAD, 2010, WIPO, 2003), recebendo destaque em quatro deles (Throsby, 2001; Marcus, 2005; DECON, 2008; WIPO, 2003), os quais consideram as artes performáticas como atividades componentes de um núcleo criativo que corresponde às atividades criativas consideradas tradicionais - música, dança, teatro, literatura, artes visuais e artesanato (Throsby, 2001; UNCTAD, 2004).

Conforme análise realizada pelo *The Economist* (2013), o teatro musical teve seu primeiro grande *boom* na década de 1940, quando Richard Rodgers e Oscar Hammerstein escreverem *South Pacific* e *Oklahoma!*. Na década de 1980, Andrew Lloyd Webber e Cameron Mackintosh produziram “mega-musicais” com grandes orçamentos, tais como *Les Misérables* e *O Fantasma da Ópera*. Atualmente, os negócios relacionados ao teatro musical novamente parecem estar em ascensão, com novos espetáculos, novos mercados e remontagens de antigos sucessos. Além disso, estúdios cinematográficos também têm investido no formato, transformando seus sucessos em montagens teatrais, como é o caso da *Disney* (The Economist, 2013).

Na sua forma contemporânea, o teatro musical tem nos musicais no estilo *Broadway*¹ os seus mais emblemáticos representantes. A Figura 1, exhibe o *Broadway Theatre District*,

¹ O termo “*Broadway musical*” ou “musicais da *Broadway*” refere-se a quaisquer espetáculos que façam uso de música e dança e que sejam apresentados em um dos trinta e oito teatros profissionais localizados no bairro da *Times Square*, no distrito administrativo de Manhattan, na cidade de Nova Iorque. Performances não musicais, também conhecidas como dramas ou peças também são apresentadas na região da *Broadway* (*Broadway Theatre District*). O Vivian Beaumont no Lincoln Center (*65th Street*) é trigésimo teatro na categoria Broadway, embora seja o único não localizado no distrito de Times Square, definido na área entre as ruas 40th e 53rd e as avenidas 6th e 9th. Os teatros da *Broadway*, juntamente com os teatros do distrito de *West End*, em Londres, geralmente

região nova-iorquina que concentra os teatros nos quais os grandes musicais são apresentados, em torno da área da *Times Square*, reduto de turistas na cidade.

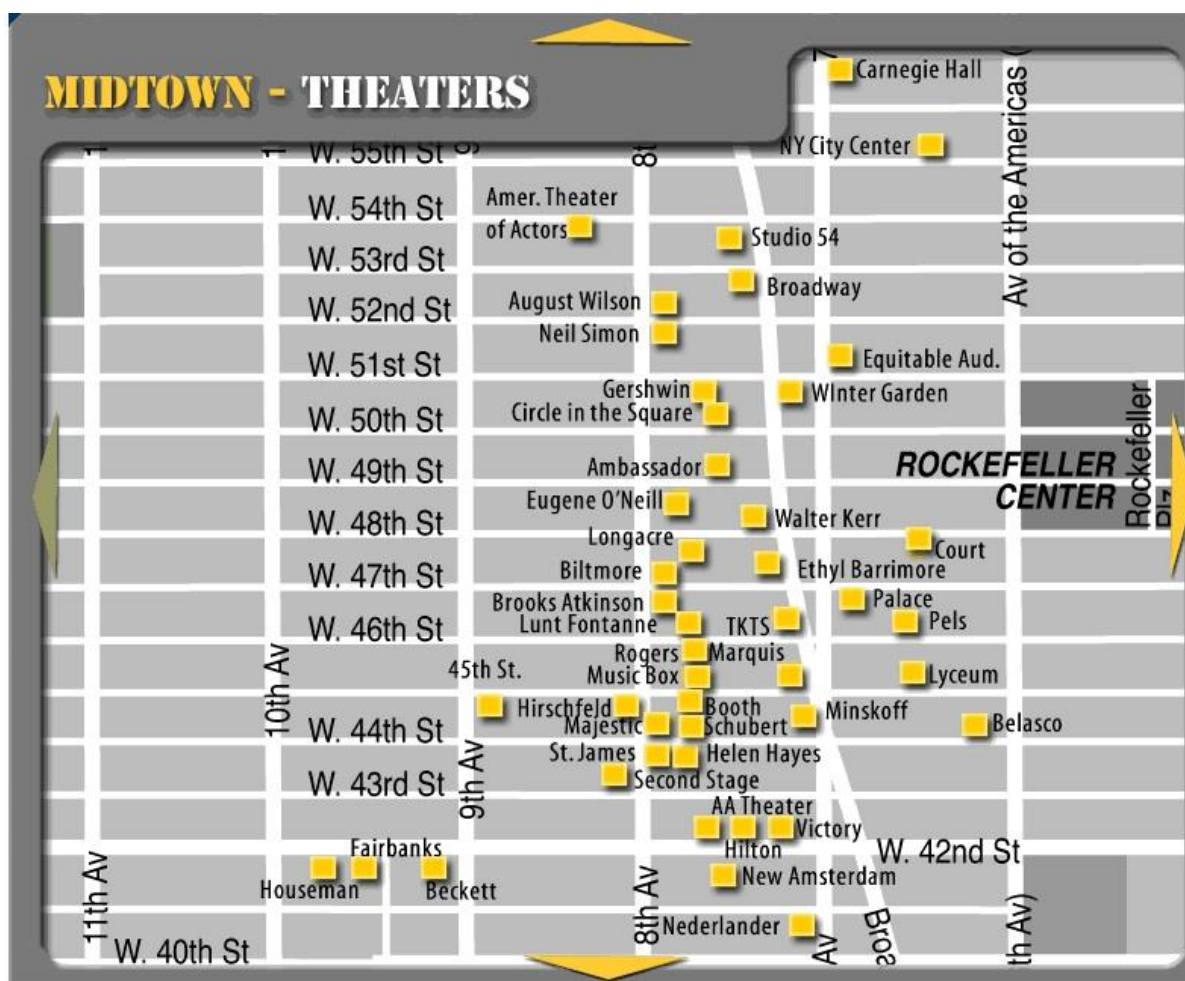


Figura 1 - Theater District, em Nova Iorque, EUA.
Fonte: Startherenewyork (2014).

Cênica e musicalmente, o gênero atingiu características que o distinguem de outras formas de teatro musical, uma vez que o aspecto grandioso de *show* e espetáculo é levado ao extremo, amparado pela tecnologia, a qual é empregada a serviço da cenografia (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). A “espetacularidade” dessas montagens realiza, hoje, “o sonho impossível, com efeitos e truques de maquinarias totalmente computadorizados”, refletindo-se na grandiosidade das obras e das novas casas de espetáculo, aparelhadas para estas modernas produções (Veneziano, 2008, p. 3).

representam o teatro comercial em seu mais alto nível. É a região de teatros mais conhecida do público norte-americano em geral, a que oferece mais prestígio para os artistas e a mais lucrativa para todos aqueles envolvidos em negócios relacionados a produção de espetáculos performáticos. Historicamente, os shows apresentados na Broadway são vistos como mais *mainstream*, sendo menos experimentais que outras produções (denominadas *Off* e *Off-Off Broadway*) ou performances em teatros regionais ao longo de todo o país (Naden, 2011).

A presença dos diferentes formatos de espetáculos de teatro musical no Brasil não é algo recente. Do ponto de vista histórico, o formato se mostra presente no Brasil desde o final do século XIX e permaneceu durante todo o século XX, de modo que o país vivenciou diversas formas do gênero, tais como operetas, revista, montagens da *Broadway*, musicais biográficos e de resistência (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b). Embora seja difícil colocar marcos históricos exatos e apontar quando se iniciam e se encerram tais fases, o teatro musical no Brasil, hoje, parece vivenciar um novo momento, iniciado há pouco mais de uma década (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b).

Nessa nova fase, os musicais aqui montados caracterizam-se principalmente pela crescente profissionalização das produções, associada a um contexto favorável (Rubim, 2010) no qual leis de incentivo à cultura e redução de impostos tornam atrativos os investimentos neste setor (Jeronymo, 2011), contribuindo para a realização de grandes montagens e a aceleração do crescimento profissional na área (Martins, 2008). Esse novo perfil do teatro musical no Brasil também apresenta outras características como: a realização de remontagens de famosas produções da *Broadway* (Veneziano, 2010b; Sá, 2012); crescente profissionalização das pessoas envolvidas nestas montagens (Rubim, 2010; Veneziano, 2010a; Sá, 2012); grandiosidade dos espetáculos (Martins, 2008; Veneziano, 2010a); utilização de grande aparato tecnológico e cênico (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b); e a grande quantidade de profissionais envolvidos nas produções (Rubim, 2010). Esse cenário fez com que São Paulo e Rio de Janeiro passassem a integrar o circuito das produções internacionais. Nestas cidades, tornou-se possível assistir a algumas das mais famosas produções musicais, na forma de franquia ou de adaptações, além de produções brasileiras do gênero (Souza, 2011).

Tal acréscimo do número de montagens representa um “reconhecimento desta linguagem como uma indústria criativa na cena brasileira” (Agência Indusnet Fiesp, 2013, s/n). Em estimativas do mercado cultural, chega-se a apontar que o Brasil passou ser o terceiro produtor mundial de montagens de teatro musical, sendo antecedido apenas pelos Estados Unidos, com a *Broadway* nova-iorquina, e pela Inglaterra, com o *West End*² londrino

² O *Theatreland* ou *West End* é uma área distinta de Londres dominada não apenas por teatros e casas de óperas mas também por restaurantes, bares e hotéis que confirmam tanto o poder comercial como cultural que o teatro exerce/produz no início do século XXI. Pelo fato da exportação do idioma Inglês ser um dos legados mais duradouros do império britânico, o alcance, profundidade e riqueza do teatro inglês continua a ser uma das principais atrações para os visitantes da capital inglesa (Ibell, 2009). Refere-se assim a uma região central de Londres onde se concentra o maior número de teatros e onde são apresentadas as grandes produções teatrais e musicais (*mainstream*), sendo portanto, equivalente à *Broadway* nova-iorquina.

(Souza, 2011; Agência Indusnet Fiesp, 2013), região que illustrei com a Figura 2, na página seguinte.



Figura 2 - Theatreland, em Londres, Reino Unido.
Fonte: Theatre London Guide (2014).

Esse aquecimento do mercado conferiu um novo título à capital paulista: “São Paulo tornou-se a *Broadway Brasileira*” (Veneziano, 2010b, p. 10). Apenas no ano de 2012, pelo menos sete grandes espetáculos estiveram em cartaz na cidade: *Hair*, *Cabaret*, *A Família Addams*, *Um Violonista no Telhado*, *Priscilla – Rainha do Deserto*, *Tim Maia – Vale Tudo*, e *Fame* (Barsanelli, 2012; Agência Estado, 2012). Em 2013, a capital paulista recebeu pelo outros grandes espetáculos destacados na mídia: *Quase Normal*, *O Mágico de Oz*, *Alô Dolly!*, *Milton Nascimento - Nada Será como Antes*, *O Rei Leão* (Guia Folha, 2013), *A Princesinha*, *Avenida Q*, *Pour Elise*, *Rock In Rio - O Musical*, *Tim Maia - Vale Tudo* (Veja SP, 2013), *A madrinha Embriagada* (Brasil, 2013), *Vingança, o Musical* (CCBB, 2013), *Jacinta*, *Shrek e Cabaret Luxúria* (Guia UOL, 2013). Mais recentemente, em 2014, títulos como *Cazuza - Pro Dia Nascer Feliz, o Musical*, *Crazy for You, Elis, a Musical*, *Rita Lee Mora ao Lado*, *Se Eu Fosse Você - O Musical*, *Todos os Musicais de Chico Buarque em 90 Minutos* (Guia Folha, 2014) e *o Homem e La Mancha* (Wolf, 2014) ganharam destaque na capital paulista.

Como explica Rubim (2010), atualmente há mais produções que teatros de porte para recebê-las, um termômetro indicador do aquecimento do mercado. Quanto aos impactos econômicos, estima-se que, até 2010, tal indústria tenha criado cerca de 25 mil empregos diretos, movimentado R\$ 60 milhões e atraído 6 milhões de espectadores (Brasil, 2010).

Além da profissionalização do setor, assim como ocorre com outras atividades das indústrias criativas (Reis, 2008; Santos-Duisenberg, 2008), o teatro musical promove *spin offs* para outros setores econômicos, como o turismo, por exemplo. Isso porque, como ocorre com grandes concertos e *shows* internacionais, o enorme aparato dos musicais impede que os espetáculos saiam em turnê no país, obrigando o público a vir a São Paulo, impulsionando assim o turismo cultural, na forma de pacotes que preveem transporte, hospedagem, ingresso, traslado, visitas a pontos turísticos da cidade, dentre outros atrativos (Cohen, 2011).

Esse momento particular por que passa o teatro musical no Brasil despertou minha curiosidade. Devo confessar que parte deste interesse acadêmico mescla-se profundamente a um interesse pessoal pelo gênero, o qual aprecio desde a infância, quando meu contato inicial com os musicais ocorreu por meio de filmes, sobretudo desenhos e clássicos americanos. Creio que talvez esse interesse pessoal possa ter contribuído com algum tipo de sensibilidade para este campo, visto que, de certa forma, eu já acompanhava o desenvolvimento do teatro musical no Brasil, por meio de reportagens, vídeos e entrevistas, embora sem que nenhum interesse de pesquisa tenha emergido. Após mudar-me para São Paulo e passar a vivenciar mais de perto esse universo e, inclusive a manter contato com pessoas que nele trabalham, passei a cogitar a possibilidade de ter a organização de um espetáculo de teatro musical como tema de minha pesquisa de tese.

A partir daí, comecei a ouvir exaustivamente a pergunta que intitula essa subseção: “mas por que teatro musical?”. Particularmente, ao assistir um espetáculo teatral dessa natureza, observando a tecnologia utilizada, as relações e articulações entre questões técnicas e artísticas, a quantidade de pessoas envolvidas e o investimento necessário, dentre outros aspectos, eu me perguntava: como todos esses processos e coisas são organizados? Como se articulam tão harmoniosamente música, canto, coreografia e interpretação? Como eram geridos e utilizados os elementos técnicos e tecnológicos como equipamentos de luz, som, cenografia, elevadores de palco e cenários? Como é o trabalho de uma orquestra de musical? Como acontecem os processos relacionados à elaboração e preparação de figurinos, maquiagem, cenários e contrarregragem? Como era o dia a dia daquela grande equipe responsável pelo que víamos e não víamos no palco? O que e quem está por trás do palco?

Que tipo de possíveis riscos ou erros poderiam acontecer durante uma apresentação ao vivo? Como lidar com eles? Uma apresentação é igual a outra? Bom, curiosidades a parte, foram estes alguns dos questionamentos que despertaram minha vontade em centrar minha tese nesse objeto.

No entanto, por parte de alguns dos meus colegas e amigos, tanto acadêmicos como não, tal tema de pesquisa se apresentava no mínimo como exótico ou inusitado, tamanha era a reação de estranheza que estes demonstravam quando eu revelava meus interesses de estudo. Eram e ainda são comuns as brincadeiras e piadas: “você vai ver todas as peças sem pagar!”; “você quer ser produtora?”; “mas teatro musical é coisa de veado!”; “você vai conhecer atores lindos!”; “você tá fazendo essa pesquisa pra não pagar as peças que quer ver, não é?”; “mas teatro musical é coisa de patricinha e veado”, “você quer estudar isso só pra ficar perto dos atores que você gosta, né?”, “você vai ter que fazer teste do sofá!”, “o bom da sua pesquisa é que você vai poder ir às festas de estreias de graça”. Apesar do tom nem sempre amistoso de brincadeira e às vezes de provocação, acredito que tais reações contribuam para que compreendamos que o universo da administração ainda é entendido como algo restrito a algumas atividades e tipos ou concepções de organização, de modo que, ao que parece, é no mínimo inusitado pensar em uma doutoranda em administração desejar realizar uma tese voltada para práticas e processos de organizar necessários à realização de uma produção de teatro musical, a qual aparentemente nem chega a ser considerado um resultado de atividades organizativas ou como uma forma particular de organização.

Há que se ressaltar ainda o fato de que o próprio teatro, nos Estudos Organizacionais, parece ser ignorado como uma organização. O tema teatro ingressou na área a partir dos escritos sobre dramatismo de Kenneth Burke³ e dos trabalhos acerca de dramaturgia, de Erving Goffman⁴ (Boje, Luhman, & Cunliffe, 2003; Clark & Mangham, 2004a; Mangham, 2005). O trabalho seminal Mangham e Overington (1987) aborda o teatro como uma

³ Keneth Burke (1968) desenvolveu o que denominou de “modelo de comportamento humano dramatístico”, para explorar tanto a ação como as explicações para ela. Para tanto, a perspectiva dramatística sugere a busca por cinco questões: o que é feito (ação)?, quando ou onde é feito (cena)?, quem o faz (agente)?, como ele ou ela o faz (agência)? E por que o faz (propósito)? (Burke, 1968). A abordagem despertou o interesse de estudiosos organizacionais voltados à compreensão das maneiras acerca de como o desempenho organizacional é construído, sustentado, representado e gerido (Schreyägg & Häpfl, 2004).

⁴ Em “A representação do eu na vida cotidiana”, Erving Goffman (1959) concebeu o comportamento social como uma “performance” entre “atores” que ajustam entre si, da melhor maneira que conseguem, suas “expressões”, de forma a transmitir uma “impressão” do que eles dizem ser. Atores sociais, tais como atores teatrais, preparam e ensaiam suas performances nos bastidores onde não podem ser vistos e, quando estão no palco, são conscientes de estar na presença de uma audiência que anseia por uma coerência entre cenários, aparência e maneiras de agir.

metáfora, oferecendo uma compreensão sobre como a consciência teatral (consciência de que um ator é uma pessoa interpretando um papel) pode contribuir para a análise da encenação/representação da vida social nas organizações. Estudos orientados sob tal olhar (ver: Mangham & Overington 1987; Mangham 1990; Boje 1995; Czarniawska 1997; Czarniawska-Joerges & Wolff 1991; Kendall 1993; Walker & Monin 2001) dedicaram-se a prover análises e explicações acerca do cotidiano e dinâmica organizacionais a partir do uso de termos teatrais, tais como atores, cenas, scripts, papéis, espetáculo, etc.: “membros organizacionais trabalham em um escritório (o cenário) e executam o trabalho (o papel), de acordo com as metas e objetivos organizacionais (o script), a fim de entregar uma impressão (a performance) para um grupo específico de dentro ou de fora da organização (a audiência)” (Conelissen, 2004, p. 321). A metáfora teatral, assim, reforçou e enfatizou a natureza ritual e performática de papéis e ações no contexto organizacional (Conelissen, 2004), provendo um vocabulário para a análise tanto da rotina como de ações improvisadas (Kärreman, 2001).

O mais recente campo de interesse refere-se ao uso do teatro como intervenção nas organizações ou, mais especificamente, às intervenções teatrais nas organizações (Meisiek, 2004; Schreyägg & Häpfl, 2004) ou como também é chamado, de teatro organizacional (Clark & Mangham 2004a; Meisiek 2002; Schreyögg 2001). Tal perspectiva trata o teatro não como uma metáfora, mas como uma tecnologia, referindo-se literalmente ao uso do teatro nas organizações (Clark & Mangham, 2004a; 2004b) como um ferramenta ou dispositivo versátil capaz de promover e fomentar mudanças e compreensão ou reflexões sobre a vida organizacional (Meisiek & Barry, 2007). Tal como o teatro grego era utilizado também para debater questões políticas da pólis (Schreyägg, 2001), o teatro organizacional refere-se tanto a peças teatrais elaboradas especialmente para uma situação ou contexto de uma organização específica ou um grupo dela (Schreyägg, 2001), como aquelas em que há participação de membros da própria organização (Meisiek, 2004), com vistas a expor, de forma dramática, uma situação ou questão organizacional enfrentada naquele momento (Schreyägg, 2001). São alguns exemplos de típicos problemas discutidos em peças teatrais organizacionais: conflitos entre culturas corporativas nos contextos de integração pós-fusões, barreiras de comunicação entre gestores, a resistência a mudanças, o trabalho em grupo, resistência à mudança estratégica, assédio sexual, vícios nos trabalhos, dentre outros (Schreyägg & Häpfl, 2004).

Tratada a partir de perspectivas diferenciadas, as atividades performáticas pouco tem sido foco de pesquisas no campo organizacional. Assim como outras atividades das indústrias criativas, destaca-se que as companhias performáticas lidam com ambientes internos e

externos específicos, demandando assim maneiras particulares e específicas de serem organizadas e geridas (Towse, 2001; 2003), evidenciando-se assim, o paradoxo arte versus gestão, bastante em evidência no campo (Eikhof & Haunschild, 2007) e como essas particularidades interferem na atividade artística ou na gestão das carreiras de trabalhadores criativos em teatros (Eikhof, 2010).

No Brasil, a atividade teatral também pouco tem sido explorada, com exceção de alguns trabalhos concentrados no estudo de grupos teatrais e sua configuração estrutural (ver: Hoffman & Dellagnelo, 2009), seus espaços e ambientes de atuação (ver: Hoffman, Silva, & Dellagnelo, 2009), suas experiências autogestionárias (ver: Vecchio, 2006), a formação de identidade coletiva de seus membros (ver: Souza, 2010) ou discussões acerca dos tipos de racionalidades que orientam o fazer artístico de seus componentes (Souza & Carrieri, 2011). Buscando avançar nessas discussões, Davel e Vianna (2012) examinaram a relação entre criação e gestão no contexto de práticas de trabalho no cotidiano de uma organização baiana, voltada para o teatro e a dança, evidenciando o quão gestão e criação são indissociáveis. Dessa forma, pouca atenção foi conferida às práticas organizativas da produção de grandes espetáculos teatrais, principalmente musicais. Há, portanto, um campo ainda pouco explorado, de modo que o estudo deste universo poderia contribuir com discussões acerca de formatos organizacionais peculiares, inseridos nas indústrias criativas, com práticas de organizar ainda pouco conhecidas sob a lente da administração e/ou com possíveis processos e elementos desconsiderados ou tidos como certos.

Tal fato não se restringe às artes performáticas, mas abrange outros setores da indústria criativa. Embora as indústrias criativas se apresentem como um campo privilegiado para a análise dos processos nas organizações, permitindo o desenvolvimento de novas formas de compreendê-las e expor seus processos desconsiderados (Kirschbaum, Cunha, & Wood Jr., 2009), questões como a realização do trabalho criativo (Leadbeater & Oakley, 1999) e como o mesmo é gerido (Oakley, 2004) ainda não são temas foco da atenção da literatura *mainstream* que trata as indústrias criativas (Warhurst, 2010), a qual privilegia o consumo dos bens criativos e não a sua produção ou organização (Thompson, Warhurst & Callaghan, 2001; Warhurst, 2010). Como consequência, há poucos estudos empíricos voltados à compreensão de como o processo criativo é gerido ou organizado (Lampel, Lant & Shamsie, 2000).

Se pouco se aborda a organização e produção dos bens e serviços, quando tais esforços são realizados tende a partir-se da própria definição de indústrias criativas, a qual privilegia a criatividade, as habilidades humanas e a propriedade intelectual. Mesmo assumindo a ação

criativa enquanto resultado da organização de pessoas e objetos (Moeran, 2006; Towley & Beech, 2010), tende-se ainda a ignorar a materialidade de algumas atividades criativas e aspectos relacionados à corporeidade (MacNeill, 2009). Tal fato mostra-se como um aparente paradoxo considerando que a emergência de algumas atividades criativas e a distribuição de produtos criativos foi possibilitada ou expandida por meio da tecnologia e outras estruturas e objetos. No entanto, alguns pesquisadores têm se esforçado na tentativa de enriquecer as discussões acerca da organização de bens produtivos, enfatizando questões como a tecnologia (Lê, Massé & Paris, 2013), os corpos (MacNeill, 2009), espaços e arranjos físicos (Moeran, 2009), pesos, tamanho, medidas e restrições legais (Elsbach, 2009).

Em virtude de sua natureza complexa e múltipla, a criação, organização e manutenção de um espetáculo de teatro musical de grande porte, com oito apresentações semanais durante onze meses parece não ser uma realização exclusiva à ideia de talento, habilidade ou criatividade como atributos humanos. A complexidade desse processo organizativo talvez seja melhor compreendida a partir das relações heterogêneas que o sustentam, o articulam, o tornam possível. Esforço-me para, por meio desta tese, enriquecer a discussão acerca da organização e produção de bens e serviços nas indústrias criativas, destacando como uma organização “espetáculo de teatro musical” é múltipla e materialmente heterogênea, aspecto este, creio eu, ser a contribuição desta pesquisa para os Estudos Organizacionais e literatura das indústrias criativas. Para tanto, inspirei-me no *organizing* e na Teoria Ator-Rede, abordagens a qual explorarei a seguir.

1.2. Por que práticas de organizar (organising) e Teoria Ator-Rede (TAR)?

O que é uma organização? Para muitos estudantes de administração, para grande parte dos pesquisadores, praticantes e tantas outras pessoas inseridas em organizações (alguém não está?) das mais variadas formas, a resposta parece ser tão óbvia e natural que tal questionamento chega inclusive a causar profundo estranhamento. Tradicionalmente, uma organização é entendida como um sistema social limitado, com estruturas e objetivos específicos e que atua de forma mais ou menos racional e coerente (Cooper & Burrell, 1988), como uma espécie de ferramenta ou estrutura voltada para que um grupo atinja seus objetivos (Czarniawska, 2013).

Se parecemos ter como certa essa definição, é de se esperar que alunos e pesquisadores do campo da Administração passem a assumir essa noção como ponto de partida de sua compreensão acerca dos mais variados fenômenos organizacionais e passem a

pensar, produzir e reproduzir conhecimento alicerçado nessa ideia ou concepção de organização. Compreendida desta maneira, a noção de organização em si funciona como uma metadiscurso ou metanarrativa (Cooper & Burrell, 1988; Calas & Smircich, 1999) para legitimar uma ideia de que a mesma é uma ferramenta social e uma extensão da agência humana (Cooper & Burrell, 1988). Tal noção encontrou abrigo na predisposição acadêmica dominante de tratar como não problemáticas as noções de “organização”, “seus objetivos”, “ambiente” e “estratégias”, por exemplo (Chia, 1996).

Mas e se essa noção naturalizada e reificada do que viria a ser uma organização não fosse assim tão neutra, natural e não problemática quanto parece? E se, sozinha, ela não for suficiente ou capaz de nos aproximar da compreensão de fenômenos organizacionais complexos? Ou então, se tal noção nos distanciasse do entendimento do que seria uma organização, de como ela acontece ou de como são realizadas as ações e processos de organizar no dia a dia? Esses são alguns dos questionamentos que norteiam os estudos sobre o organizar (*organizing*) que representam uma abordagem processual na qual as organizações e os fenômenos organizacionais são compreendidos como processos de organização e não como entidades fixas, homogêneas e estáveis (Weick, 1979; Chia, 1995; Cooper & Law, 1995; Tsoukas & Chia, 2002; Czarniawska, 2004).

O foco da análise a partir do organizar (ver: Alcadipani & Tureta, 2009a) representam assim esforços de pesquisa para entender as organizações “como elas acontecem” (Schatzki, 2006), como verbos (organizar) e não substantivos (organização) (Cooper & Law, 1995), sugerindo assim uma lente temporal e processual. Nela, a organização é vista como um resultado ou produto final e não como ponto de partida (Czarniawska, 2004), pois se assume que “as organizações nunca explicaram nada; são as organizações que precisam ser explicadas” (Czarniawska, 2006, p. 1557).

A noção de organizar foi introduzida no campo dos Estudos Organizacionais por Karl Weick (Czarniawska, 2008b). Para Weick (1979), o substantivo “organização” denota que tais entidades são rígidas e estáticas. Ele argumenta que as organizações seriam melhor compreendidas enquanto verbos (*organising*), visto que, dessa forma, ressaltamos a sua natureza processual. Na sua perspectiva, o foco da teoria organizacional deveria residir nos processos de organizar, no processo de agregação de “*ongoing interdependent actions into sensible sequences that generate sensible outcomes*” (Weick, 1979, p. 3).

Aliado a esse “chamado” de Weick, outro fenômeno na década de 1970 permeou as ciências sociais e também os Estudos Organizacionais: a Virada da Prática (*Practice Turn*) (ver: Schatzki, Knorr-Cetina & Savigny, 2001). Conforme Schatzki (2001), fenômenos como conhecimento, significados, atividades humanas, ciência, poder, linguagem, instituições sociais e transformações históricas são manifestações ou componentes do campo das práticas; portanto, só podem ser compreendidos e analisados a partir do mesmo. Schatzki (2003; 2005) argumenta que o lócus do social (o *site* ou contexto no qual a existência humana se desenrola) é composto por uma malha de práticas e arranjos. Isso significa que a vida social transparece como parte inerentemente dessa malha (Schatzki, 2005).

No âmbito das teorias sociais, a abordagem proposta por Schatzki (2001), ao estar centrada nas práticas, promove uma ontologia social distinta: o social é compreendido como um campo de práticas incorporadas, materialmente entrelaçadas e organizadas em torno de entendimentos práticos compartilhados. Esta concepção contrasta com as demais teorias sociais por não privilegiar indivíduos, (inter)ações, linguagem, sistemas de significado, instituições/funções ou estruturas como se estes fossem fenômenos sociais básicos. Tais fenômenos só podem ser analisados por meio do campo das práticas (Schatzki, 2001), sendo o social considerado uma rede entre práticas e arranjos materiais (Schatzki, 2003; 2005).

O conceito de prática, no entanto, possui longa tradição nos campos da filosofia e sociologia (Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010), de modo que podemos encontrar elementos das teorias das práticas sociais nos trabalhos de vários de teóricos sociais do último terço do século XX tais como Pierre Bourdieu, Anthony Giddens, Michel Foucault, Harold Garfinkel, Judith Butler, Bruno Latour, Theodore Schatzki, dentre outros (Reckwitz, 2002). Assim, no campo dos estudos sociológicos, “prática”, como argumenta Schatzki (2001), é um termo que parece ser descritivo dos fenômenos fundamentais da sociedade, tal como é encontrada nas obras de filósofos e sociólogos como Bourdieu, Lyotard, Foucault, Taylor, bem como na etnometodologia de Garfinkel.

Por derivar de um conjunto de diferentes correntes de pensamento filosóficos e sociológicos, o termo prática soa como uma palavra cujo significado não é claro (Gherardi, 2000). Conforme Geiger (2009), um ponto de partida comum das chamadas abordagens baseadas na prática no campo dos estudos organizacionais é o desejo de lançar um novo olhar sobre os fenômenos organizacionais, numa busca por uma aproximação do que as pessoas “realmente” fazem nas organizações. Apesar de tais diferenças, essas sensibilidades suportam/correspondem à virada ou retomada da prática (Schatzki, 2001), a qual representa

um dispositivo poderoso para discutirmos os paradigmas positivista e racionalista, ainda tão ativos nos estudos organizacionais (Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010). Assim, as práticas passaram a ser utilizadas como lentes para a reinterpretação de diversos fenômenos organizacionais (Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010).

Mas, se a noção de *organising* conforme a proposta de Karl Weick representa uma retomada pelo interesse de uma abordagem processual das organizações, bem como a virada na prática representaria também um retorno do interesse às ações cotidianas, podemos nos questionar em que momento ou de que maneira as teorias das organizações abandonaram esse foco nas ações e processos e assumiram a organização como uma estrutura. Como nos explica Czarniawska (2010), uma certa virada histórica no campo teria contribuído para que a noção de organização enquanto estrutura se tornasse reificada e naturalizada, sobretudo após as teorias organizacionais terem adotado noções e preceitos da Teoria dos Sistemas, como melhor detalharei na seção teórica desta tese. A partir daí, Barley & Kunda (2001) explicam que, nos últimos 40 anos, os pesquisadores da área de Administração e Estudos Organizacionais abandonaram as análises acerca de como as coisas acontecem a fim de promover teorizações abstratas que pouco refletem ou tem a ver com as realidades organizacionais (Barley & Kunda, 2001). Foi esse o contexto epistemológico em que emergiu o interesse e maior preocupação em adotar lentes processuais de análise e a perspectiva das práticas e processos de organizar.

Nesse sentido, embora abordagens processuais não sejam algo exatamente novo ou recente no campo dos estudos organizacionais (Czarniawska, 2013; Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010), os últimos vinte anos testemunharam certo retorno do conceito de prática à referida área (Gherardi, 2009; Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010). Com diferentes abordagens e perspectivas ontológicas e epistemológicas, um ponto de partida comum entre essas abordagens seria o desejo de lançar um novo olhar sobre os fenômenos organizacionais, numa busca por uma aproximação do que as pessoas “realmente” fazem nas organizações. A partir dessa perspectiva, as práticas passaram a ser utilizadas como lentes para a reinterpretação de diversos fenômenos organizacionais (Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010).

Também na década de 1970, as ciências sociais, incluindo os E.O., passaram a ser influenciados por perspectivas teóricas diversas que enfatizam a necessidade de maior reflexividade acerca da produção de conhecimento (Calás & Smircich, 1999). Fundamental neste sentido tem sido a inserção das ideias pós-modernas (Cooper & Burrell, 1988) e pós-

estruturalistas (Calás & Smircich, 1999) no campo. O pensamento pós-moderno ressalta a natureza efêmera e transitória do que é real, privilegiando uma ontologia de movimento (*becoming ontology*), redirecionando o foco de análise, o qual se volta não para os estados sociais ou entidades mas sim para as interações e padrões relacionais envolvidos no fluxo e transformação de nossos mundos (Chia, 1995). Sua ênfase está nas micropráticas heterogêneas de organizar, as quais geram efeitos estabilizados tais como indivíduos, organizações e sociedade (Chia, 1995; 1996). Assim, em vez de “serem” organizações, elas estão constantemente e continuamente “se tornando” organizações (Cooper & Law, 1995; Tsoukas & Chia 2002).

Já o pós-estruturalismo desafia as noções rígidas das metanarrativas organizacionais, permitindo a busca de alternativas epistemológicas de pesquisas que não assumam como certa a existência e/ou prevalência de estruturas sociais estáveis, nas quais os significados das entidades possam ser universalizados (Calás & Smircich, 1999). Apresenta-se, assim, como uma alternativa para compreender as organizações sem as amarras de generalizações concebidas *a priori* (Fournier & Grey, 2000).

Tais abordagens permitem um aprofundamento na noção de *organising* proposta por Weick (Alcadipani, 2008), oferecendo novas possibilidades para explorar a análise organizacional a partir de uma perspectiva processual e reflexiva, voltando nossas atenções para “a produção da organização e não para a organização da produção” (Cooper & Burrell, 1988, p. 106).

Nesse sentido, uma abordagem ou enfoque ancorado nos processos de organizar e inspirado nas ideias pós-modernistas e pós-estruturalistas, tende a compreender as organizações, seus fenômenos e componentes como efeitos ou resultados de múltiplas interações, de processos ou práticas de organizar (*organising*) que se mostram heterogêneos, difusos, complexos e em constante fluxo e transformação. Nessa perspectiva, por enfatizar que a organização existe somente como um contínuo resultado dos processos de organizar (*organising*) (Cooper & Law, 1995), a compreensão das organizações enquanto processos representa um desafio às perspectivas de *mainstream* dos E.O. (Knox, O’Doherty, Vurdubakis, & Westrup, 2007), as quais assumem a noção de organização como certa, natural e reificada.

A Teoria-Ator-Rede (TAR) é, conforme Law (2007, p. 6), “uma versão empírica do pós-estruturalismo”. A TAR preconiza que as entidades (humanos e não-humanos) são constituídas e adquirem seus atributos por meio do conjunto de relações que estabelecem

entre si, existindo somente por meio dessas relações (Law, 1999). Sua questão fundamental é compreender como objetos e pessoas se conectam e se reúnem (Czarniawska, 2006) para formarem aquilo que conhecemos como “organização”.

Conforme as ideias da TAR, o social é constituído por um tipo de ordenamento momentâneo, caracterizado pela associação de elementos materialmente heterogêneos, humanos e não-humanos (Latour, 2012). Sendo apontada por alguns de seus estudiosos como uma aplicação radical da semiótica (Law, 1999), tal abordagem descreve as relações materialmente e discursivamente heterogêneas que produzem e re(ordenam) todos os tipos de atores, incluindo objetos, seres humanos, máquinas, animais, natureza, ideias, textos, organizações, desigualdades e arranjos geográficos, dentre outros (Law, 1992; 2007).

A TAR se opõe à forma como a realidade é tradicionalmente representada na sociologia, como algo independente, existente “lá fora” (Latour, 2001); em vez disso, considera que os fenômenos são “fabricados”, no sentido de serem constantemente construídos por meio de conjuntos de atividades materialmente heterogêneas e que suas representações são constituídas enquanto a realidade também o é (Latour, 2001; 2012). Assim, conforme a TAR, nós devemos buscar traçar a construção dessas entidades, investigando os processos pelos quais humanos e não humanos associam-se uns aos outros e como os ordenamentos e fatos emergem a partir desses processos (Latour, 2012).

A TAR parece fornecer, assim, um repertório analítico capaz de ajudar a entender as práticas de organizar como efeito de uma rede heterogênea de elementos humanos e não-humanos (Latour, 2005; Alcadipani & Hassard, 2010), na qual diversos interesses são negociados (Latour, 2001) e uma estabilidade temporária é alcançada (Law, 1999) na rede-de-atores que compõe o fenômeno em análise.

No Brasil, o campo da Administração ainda é pouco permeado por trabalhos que se propuseram a utilizar tal abordagem. No entanto, podemos destacar pesquisas recentes que vem sendo desenvolvidas a partir dos preceitos da TAR, as quais tem trazido contribuições ao campo, sobretudo em relação a agência de não-humanos, práticas de organizar e o potencial crítico da abordagem. Alguns desses trabalhos tiveram objetivo de introduzir os preceitos da TAR para o campo organizacional, apresentando a abordagem e suas noções. Alcadipani e Tureta (2008a; 2009a), por exemplo, apresentam a TAR como uma alternativa epistemológica para a condução de pesquisa no campo dos estudos organizacionais no Brasil, pois a mesma poderia favorecer a compreensão de diversos fenômenos das organizações em nosso país,

além de ressaltar os objetos como agentes constituintes dos processos organizativos (Tureta e Alcadipani, 2009). Os mesmos autores ainda mostram que muitas das críticas endereçadas ao caráter acrítico e não reflexivo da TAR já não mais se sustentam de modo que a mesma pode oferecer contribuições às análises críticas em estudos organizacionais (Alcadipani & Tureta, 2008b; 2009b). Andrade (2003), por sua vez, propôs o uso da TAR na análise relacional de redes interorganizacionais a partir do entendimento de que outras abordagens apresentam limitações por se sustentarem na divisão entre agência e estrutura. Já Tureta, Rosa e Santos (2006) procuraram estabelecer uma conversação entre as perspectivas da Estratégia como prática social e a TAR, uma tentativa de oferecer uma ótica de análise diferenciada, que favoreça a compreensão da estratégia como uma rede heterogênea.

Outras iniciativas de pesquisas já apresentam estudos empíricos inspirados nas noções da TAR. Andrade (2005), por exemplo, analisa a rede de formação de políticas públicas, procurando identificar como os atores materializam suas proposições na tentativa de criar uma estratégia de política pública que seja capaz de erradicar o trabalho infantil no Brasil. Tureta (2011) utiliza a TAR para investigar e analisar as práticas organizativas da produção de um desfile de uma escola de samba do grupo especial da cidade de São Paulo, a partir do trabalho do setor de harmonia. Tal pesquisa ainda buscou ressaltar como os não-humanos possuem influência significativa na prática da pesquisa de campo e como podem gerar transformações (Tureta & Alcadipani, 2011). Já Santos (2011) investiga o trabalho móvel, realizado enquanto a pessoa que trabalha se desloca por meio do sistema de transporte aéreo, buscando explorar, com o uso da TAR, o desempenho de espaço-tempos de trabalho em terminais de aeroportos e em aviões. Bussular (2012) utilizou a TAR para descrever as práticas cotidianas e processos de aprendizagem de costureiras de uma cooperativa. Camillis, Bussular e Antonello (2013) ressaltaram, por meio da TAR, a não dissociação entre trabalhadores e trabalhadoras e materialidades como máquinas de bordado e instrumentos musicais. No entanto, mesmo com tais iniciativas, ainda há espaços ainda inexplorados para contribuições empíricas, sobretudo se considerarmos formatos organizacionais peculiares e relacionados à realidade brasileira.

Sob a lente da TAR, um espetáculo de teatro musical pode ser compreendido como uma rede heterogênea constituída por relações entre diferentes elementos humanos (produtores, diretores, atores, maestro, técnicos de luz e som, equipe de produção, de apoio e outros) e não-humanos (cenografia, tecnologia, música, orquestra, instrumentos, microfones, caixas de som, monitores, luz, texto, coreografia, dentre outros), a qual atinge uma relativa estabilidade para formar “aquilo” que o público assistirá no palco, como musical. Nesta rede,

há possíveis diferentes interesses, alguns contraditórios, que precisam ser conciliados em meio a uma série de atividades necessárias à produção do musical, as quais, por sua vez, se desenvolvem em diferentes espaços.

Adicionalmente, o espetáculo é apenas uma parte visível da rede que se mostra aos olhos do público, de modo que é necessário considerar ainda os processos e os elementos “aparentemente invisíveis e silenciosos”, mas necessários à realização da produção. Ao mesmo tempo, pelo fato do musical se configurar como uma apresentação processual com duração aproximada de três horas, por mais que se consiga prever ou projetar possíveis problemas e traçar alternativas de solução, alguns elementos, certas vezes, são imprevisíveis e podem alterar a composição da rede, exigindo novos esforços para manter as associações e novamente gerar uma estabilidade. Considerando que espetáculos dessa natureza permanecem em temporadas de aproximadamente três meses, com seis sessões em média por semana, as práticas de improvisação, alterações e aperfeiçoamento na rede parecem ser inevitáveis, se considerarmos a natureza processual da organização, de modo que práticas e processos organizativos estão em constante estado de (re)constituição e nunca são finais.

Neste sentido, a discussão e a compreensão acerca de tais aspectos peculiares à produção de um espetáculo de teatro musical, o caráter fluido de seus processos organizativos e a heterogeneidade de elementos envolvidos, bem como os diversos interesses a serem conciliados, parecem tornar o teatro musical um objeto atrativo para investigação sob a lente das práticas organizativas, em especial a TAR, principalmente por consituírem uma oportunidade para a compreensão de uma atividade integrante das indústrias criativas (bem ou produto criativo) não apenas como uma consequência da criatividade, arte ou habilidade humana, mas como um resultado de relações e interações materialmente heterogêneas, aspecto este que, conforme enfatizei anteriormente, ainda é timidamente explorado pela literatura da indústria criativa.

1.3. Problema de pesquisa e objetivos

Conforme argumentei anteriormente, a presente tese está centrada na seguinte questão: “como se organiza a produção de um espetáculo de teatro musical?”. A ideia é compreender como um espetáculo de teatro musical (um formato organizacional dessa natureza) acontece e é organizado. Para responder à questão de pesquisa, estabeleci o seguinte objetivo geral: compreender as práticas vinculadas à organização (*orgnising*) de um espetáculo de teatro

musical na cidade de São Paulo-SP. Para que tal objetivo possa ser concretizado, propus a consecução dos seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar e analisar os espaços nos quais as práticas de organização do espetáculo acontecem;
- 2) Compreender as ações e práticas de organizar que constituem a rede heterogênea que “se estabiliza” para que as apresentações do musical aconteçam;
- 3) Identificar os respectivos elementos materialmente heterogêneos (humanos e não-humanos) envolvidos nessas práticas;
- 4) Identificar e compreender possíveis controvérsias e alterações presentes nesta rede e como tais questões são negociadas.

1.4. Estrutura da tese

Inspirando-me nos formatos nos quais os textos de teatro musical são escritos, os libretos, estruturei a presente tese a partir deste prólogo (seção introdutória), atos e cenas, intermissão e epílogo.

O Ato I é formado pelas Cenas 2 e 3. A primeira delas (Cena 2) refere-se ao tema indústrias criativas e teatro musical. Na Cena 2.2, dedico-me à exploração de temas que permeiam a literatura das indústrias criativas, como a emergência do conceito, a noção de criatividade aplicada ou entendida na área, os bens e serviços criativos e suas características e os profissionais criativos e as cidades criativas. Na Cena 2.3, apresento meu objeto empírico, teatro musical, apresentando o conceito do mesmo, suas origens e algumas de suas características. Resgato como o gênero artístico foi desenvolvido no Brasil para então chegar à sua atual fase, com aspectos particulares que a diferenciam de momentos anteriores vivenciados por esse formato teatral no país. Por fim, argumento como a presente pesquisa poderia contribuir enriquecer os debates sobre indústrias criativas, ao abordar a organização de um musical, entendido como uma realização ou forma particular de organização, a qual acontece e é mantida por meio das interações entre entidades materialmente heterogêneas.

Em seguida, na Cena 3, apresento o referencial teórico-metodológico referente à noção de *organising*, suas origens, conceitos, propostas e o que a mesma pode oferecer à análise organizacional. Num segundo momento, exploro as noções e propostas da TAR, tais como a simetria, translação, poder e controle à distância, rede-de-atores e outros.

Na intermissão (Cena 4), descrevo as questões e aspectos metodológicos envolvidos na realização da pesquisa, como as particularidades associadas às negociações de acesso ao campo, bem como técnicas e instrumentos de coleta de dados e análise dos mesmos.

No Ato II, dedico-me ao relato etnográfico acerca de como o espetáculo de teatro musical foi organizado. Na primeira delas, Cena 5, exploro os aspectos referentes às negociações de direitos autorais, a formação da companhia, as adaptações e mudanças referentes à “viagem” de um espetáculo da *Broadway* para o Brasil, e como os ensaios do mesmo são organizados e articulados. Na Cena 6, descrevo a transformação do teatro para abrigar um espetáculo dessa natureza e porte.

No Epílogo, retomo a questão norteadora e os objetivos para desenvolver as discussões e conclusões da pesquisa.

ATO I

CENA 2: TEATRO MUSICAL COMO UMA INDÚSTRIA CRIATIVA

We are swiftly moving at present from an era when business was our culture into an era when culture will be our business.

Marshall McLuhan

2.1. Introdução

Meu ponto de partida para a elaboração desta seção foi o seguinte questionamento: o que o estudo ou a compreensão da organização de um espetáculo de teatro musical poderia trazer como contribuição à literatura das indústrias criativas? Com esta questão em mente e com uma análise prévia dos dados coletados na pesquisa de campo, dediquei-me à análise dos temas que permeiam a literatura das indústrias criativas. Dessa forma, apresentarei aqui temas como a emergência do conceito de indústrias criativas, a noção de criatividade aplicada ou entendida na área, os bens e serviços criativos e suas características, os profissionais criativos e as cidades criativas.

Em seguida, apresento um panorama sobre o campo explorado nessa pesquisa, o teatro musical. Primeiramente, parto para uma discussão acerca do conceito do gênero teatro musical, traçando e apresentando suas particularidades, alguns de seus subgêneros, bem como suas origens. Posteriormente, apresento uma breve trajetória acerca de como o gênero foi introduzido e apresentado no país, destacando suas vertentes e estilos mais significativos e que mais estiveram em evidência no país, bem como o contexto geral no qual tais produções foram apresentadas. Por fim, apresento uma descrição acerca do atual cenário do teatro musical no Brasil, tentando destacar como esta nova fase surgiu e parece estar se consolidando, sobretudo nos últimos treze anos.

Partindo da compreensão dos principais temas debatidos acerca das indústrias criativas e suas possíveis lacunas, aliadas às particularidades do gênero do teatro musical, argumento, no decorrer desta seção, como a presente pesquisa poderia contribuir e enriquecer os debates no campo, ao abordar a produção de um bem criativo, entendido como uma realização ou forma particular de organização, a qual é organizada e mantida por meio das interações entre entidades heterogêneas (humanos e não-humanos), transcendendo assim a própria noção de

indústria criativa, cuja ideia remete apenas à ação humana (habilidades, talentos, criatividade) como principal ‘insumo de produção’.

2.2. Indústrias Criativas

2.2.1. Entendendo o conceito e suas origens

As indústrias criativas correspondem a um campo de convergência entre arte, cultura, entretenimento, tecnologia e negócios (Caves, 2000; Hartley, 2005), por meio da produção de bens criativos (UNCTAD, 2010) e simbólicos (Throsby, 2001). São alguns exemplos de indústrias criativas: publicidade, arquitetura, artes e antiguidades, artesanato, *design*, moda, cinema e vídeo, música, artes performáticas e mercado editorial, desenvolvimento de softwares, rádio e televisão, videogames e jogos para computador (DCMS, 2001).

O termo ‘indústrias criativas’ foi utilizado pela primeira vez pelo governo australiano, em um relatório intitulado *Creative Nation* (UNCTAD, 2004; 2008), no qual eram defendidas, dentre outros elementos, “a importância do trabalho criativo, sua contribuição para a economia do país e o papel das tecnologias como aliadas da política cultural, dando margem à posterior inserção de setores tecnológicos no rol das indústrias criativas” (Reis, 2008, p. 16). No entanto, a definição mais amplamente difundida é a cunhada em 1997 pelo governo britânico, a qual se refere as indústrias criativas como:

those activities which have their origin in individual creativity, skill and talent and which have a potential for wealth and job creation through the generation and exploitation of intellectual property. [They include] advertising, architecture, the art and antiques market, crafts, design, designer fashion, film and video, interactive leisure software, music, the performing arts, publishing, software and computer services, television and radio (DCMS, 2001).

Diante de uma competição econômica global crescentemente acirrada, o governo do então recém-eleito primeiro ministro Tony Blair motivou a formação de uma força-tarefa encarregada de analisar nas contas nacionais do Reino Unido, as tendências de mercado e as vantagens competitivas nacionais (Reis, 2008). Neste exercício, o *Department for Culture, Media and Sport* (DCMS, 2001) identificou treze setores de maior potencial de crescimento, as chamadas indústrias criativas. Naquele cenário, o uso do termo pelo governo britânico estava relacionado à uma ‘nova economia’, na qual a criatividade era seu núcleo, seu combustível e as indústrias criativas o centro da mesma (DCMS, 2001; Work Foundation, 2007). O caso inglês é usado como referência em virtude do seu pioneirismo e à associação do

tema com uma agenda econômica e política (Bendassolli, Wood Jr, Kirschbaum & Cunha, 2009).

Mas a convergência entre cultura, negócios e entretenimento já fora tema de análise e discussão de Theodor Adorno e Max Horkheimer, teóricos da Escola de Frankfurt (Adorno & Horkheimer, 1985), os quais cunharam o termo indústria cultural para discutir o quanto as artes, com seu potencial crítico e libertário, teriam sucumbido diante da massificação dos bens culturais e da invasão da lógica da racionalização e seus meios de padronização e distribuição. Como exemplos de indústrias culturais, Hartley (2005) cita os museus, as galerias, as artes visuais, o artesanato, a educação voltada para as artes, a radiodifusão, os filmes, a música, as artes performáticas, a literatura e as bibliotecas.

As artes criativas, por sua vez, referem-se às chamadas atividades criativas tradicionais (Throsby, 2001), também influenciadas pelo patrimônio cultural (UNCTAD, 2008; 2010), dividindo-se em dois grandes subgrupos: artes visuais (pintura, escultura, fotografia e antiguidades) e artes performáticas (música ao vivo, teatro, dança, ópera, circo, manipulação de marionetes, etc.). Essas atividades artísticas são influenciadas pelos conhecimentos tradicionais e expressões culturais, embutidos tanto nas artes e no artesanato, bem como no folclore e nas festividades culturais tradicionais (UNCTAD, 2008; 2010).

Em meados da década de 1990, os avanços relacionados às tecnologias de informação e comunicação, os *softwares* e, em particular, a rápida emergência e massificação da *internet* tiveram um impacto significativo sobre as indústrias culturais (Latoeira, 2007). A digitalização de imagens, de textos e de sons elevou o potencial de reprodutibilidade, reduziu significativamente o custo de produtos culturais do segmento audiovisual, ao mesmo tempo em que facilitou as cópias não autorizadas (Lima, 2005).

Surgiu assim a necessidade de adotar uma denominação que não estivesse restrita apenas às artes criativas tradicionais e cultura (indústrias culturais), mas que também levasse em consideração os impactos que a tecnologia da informação e da comunicação passaram a exercer sobre estas atividades. Nesse sentido, a proposta de definição de Hartley (2005) parece atender a essa necessidade: “a ideia de indústrias criativas busca descrever a convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto de novas tecnologias midiáticas (TICs) e no escopo de uma nova economia do conhecimento, para o uso dos novos consumidores-cidadãos interativos.

A designação “indústrias criativas” representariam assim uma “nova tentativa de articulação entre os domínios da arte ou cultura, da tecnologia e dos negócios” (Bendassolli et al., 2009, p. 6), expandindo o escopo das indústrias culturais, e das artes tradicionais, significando um marco histórico ao direcionar seu foco para o potencial comercial de certas atividades que, até então, eram consideradas predominantemente como não econômicas (UNCTAD, 2008; 2010). A diferença estaria no fato da cultura, nessa abordagem, ser ligada à criatividade e às tecnologias de informação, as quais permitiram uma distribuição mais “capilarizada” dos bens culturais, em oposição à distribuição em massa de tais bens, observada nas indústrias culturais, criticada pelos teóricos da Escola de Frankfurt (Bendassolli & Wood Jr, 2010).

Numa perspectiva mais ampla, as indústrias criativas são entendidas como núcleo denominado de uma economia criativa (UNCTAD, 2008; Reis, 2008) que, além das indústrias criativas, abrange também o impacto de seus bens e serviços em outros setores e processos da economia e as conexões estabelecidas entre eles, provocando e incorporando-se a profundas mudanças sociais, organizacionais, políticas, educacionais e econômicas (Reis, 2008). A economia criativa, termo cunhado por Howkins (2001), estaria associada à noção de uma cadeia que tem como centro as indústrias criativas.

Embora a criatividade e a economia não representem novos conceitos ou termos (Howkins, 2001), compreender a economia criativa como uma mera reordenação de setores em uma categoria cunhada de “indústrias criativas” é uma visão limitada (Reis, 2008), já que a novidade que cerca o tema é a natureza e a extensão da relação entre economia e criatividade e como estas interagem com o objetivo de gerar valor e riqueza (Howkins, 2001), fazendo com que a convergência entre artes, cultura, tecnologias e globalização apresente-se como um novo contexto socioeconômico que atribui à criatividade o papel de motivar e embasar novos modelos de negócios e processos organizacionais (Reis, 2008).

Mesmo diante da diversidade de questões e divergências que gravitam ao redor do tema indústrias criativas, a análise de algumas definições e suas características apontam alguns aspectos em comum: uso da criatividade (Jeffcutt, 2000; DCMS, 2001), das competências (DCMS, 2001), do talento individual (DCMS, 2001; Hartley, 2005), do trabalho intelectual (Howkins, 2001) e do capital intelectual (UNNCTAD; 2008) como insumos para a produção de bens criativos (UNCTAD, 2008), caracterizados pelo seu valor simbólico (Throsby, 2001) e que, por tal razão, têm grande potencial para a geração de propriedade intelectual (DCMS, 2001; Howkins, 2001). São caracterizados por fazerem parte de um amplo

espectro setorial, já que são formadas por setores e atividades bastante distintos entre si (Jeffcutt, 2000; Hartley, 2005; Qidi, 2006; UNCTAD, 2008) e apresentam potencial para o desenvolvimento econômico e urbano (Florida, 2002, Landry, 2000).

Explorarei alguns desses temas nas subseções seguintes. Primeiramente, abordarei as questões relacionadas à criatividade e como esta é compreendida no campo das indústrias criativas.

2.2.2. Criatividade

Atributos como criatividade (Jeffcutt, 2000; DCMS, 2001; Howkins, 2001; Caves, 2002; Bendassolli et al., 2009; UNCTAD, 2010), propriedade intelectual (UNCTAD, 2008) ou habilidades referentes a trabalhos imateriais nem sempre fáceis de serem definidas e descritas (Towley & Beech, 2010) estão presentes em grande parte das definições e conceitos acerca do que são indústrias criativas. Diferentemente das indústrias ‘tradicionais’, as criativas não se caracterizam pelo que é produzido, como acontece na indústria do aço ou da indústria automotiva; nelas, a criatividade, e o consequente adjetivo ‘criativa’ que lhes nomeia, é atribuído ao seu principal insumo de produção e não ao seu produto ou bem final (Hartley, 2005).

A criatividade já foi foco de estudos que adotaram diferentes níveis de análise: neurológico, afetivo-cognitivo, individual ou da personalidade, grupal, ambiente social, cultura e sociedade e visão sistêmica (Hennessey & Amabile, 2010). Não há um só conceito que possa englobar as várias dimensões desse fenômeno. Até mesmo no campo da psicologia, no qual a criatividade individual já foi amplamente explorada, não há consenso sobre se a criatividade é um atributo dos indivíduos ou um processo no qual novas ideias são geradas (UNCTAD, 2008; 2010; UNDP & UNESCO, 2013).

Numa perspectiva organizacional, alguns estudos dedicaram-se à compreensão do contexto psicológico da criatividade, buscando compreender a relação entre ambiente organizacional e criatividade (Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron, 1996), voltando-se, assim, para a identificação e definição de fatores ou aspectos organizacionais e do ambiente de trabalho que influenciam - positivamente ou negativamente - o nível de criatividade dos membros da organização (Hennessey & Amabile, 2010). Outras abordagens, numa perspectiva colaborativa ou ecológica, partem da noção de criatividade como uma ação coletiva (Perry-Smith & Shalley, 2003; Jeffcutt, 2004) entre organizações.

Quando se parte da análise do ‘indivíduo criativo’, as discussões transitam, por exemplo, entre a identificação de características ou traços de personalidade associados às habilidades criativas, as quais comporiam a personalidade criativa (Amabile, 1996; Oldham; Cummings, 1996; Shalley, Zhou & Oldham, 2004; Sternberg, 2006), as motivações intrínseca e extrínseca que comporiam o desempenho criativo (Amabile, 1996), debates acerca da compreensão da criatividade enquanto ‘dom divino ou dávida’ versus a ideia de que a mesma é uma experiência, um exercício (Meyers & Gerstam, 2007) e também o questionamento acerca da natureza da criatividade, como um atributo individual ou colaborativo (Drazin, Glynn & Kazanjian 1999; Taggar 2002).

Tais debates apresentam diversas faces, até mesmo anteriores à noção de indústrias criativas e não se restringem a ela. De modo geral, a criatividade pode ser entendida como a produção de novas ideias, em qualquer domínio (Stein, 1974; Woodman, Sawyer & Griffin, 1993; Amabile, Conti, Coon, Lazenby & Herron, 1996) ou como uma capacidade detida por certos indivíduos ou grupos, de manipular símbolos e significados, com vistas a gerar algo inovador (Hesmondhalgh, 2002). Sob esse olhar, a ideia de criatividade transcende as fronteiras do que seriam as indústrias criativas, pois toda atividade humana, em qualquer área, exige níveis de criatividade (Ford, 1996), guiando-nos à compreensão de que a mesma não é sinônimo de arte, cultura ou entretenimento:

criatividade e arte não são sinônimos: criatividade não é, por si só arte. Mais que isso, a criatividade se refere a uma centelha ou inovação, um processo cognitivo ou experiência que move algo de um lugar A para um lugar B. E, nesse sentido, criatividade é um processo que ocorre em todas as atividades ou disciplinas (Towley & Beech, 2010, p. 18).

Se a criatividade não é algo restrito aos setores que compõem as indústrias criativas, devemos buscar compreender como esta se manifesta ou é entendida na literatura que trata as indústrias criativas.

A criatividade, no contexto das indústrias criativas se refere à formulação de ideias e à aplicação destas na produção de trabalhos de arte, produtos culturais originais, criações funcionais, invenções científicas e inovações tecnológicas (UNCTAD, 2008). “A criatividade artística envolve a imaginação e a capacidade de gerar ideias originais e formas singulares de interpretação do mundo, expressas em texto, som e imagem” (UNCTAD, 2010, p. 3). Ao incorporar características culturais, inimitáveis por excelência, a criatividade gera valor e relaciona-se com a cultura pela sua unicidade, capaz de gerar produtos tangíveis com valores intangíveis (Reis, 2008).

A questão que poderia diferenciar o quão a noção de criatividade ganha uma nova dimensão quando tratamos do universo das indústrias criativas, talvez seja o entendimento de que, nestas, a criatividade voltada à produção de bens simbólicos permeados por simbolismo, cultura e concepções estéticas e artísticas exerce influências sobre a forma como as organizações são geridas, organizadas ou como os bens criativos são produzidos, colocando-as muitas vezes, em situações ambíguas na qual são exercidos esforços para conciliar essas duas faces aparentemente opostas: arte/cultura/criatividade e gestão/negócios.

Esse paradoxo origina-se na suposta natureza oposta entre artes/cultura e gestão/produção/comércio. Adorno (2001) argumenta em favor da necessidade de se preservar a autonomia da arte e do setor cultural e a não submissão destes à lógica da gestão, produção e comércio. Sob tal olhar, a criatividade no campo das artes estaria associada à produção criativa e cultural, enquanto a gestão estaria associada ao controle, planejamento e organização, uma antítese da criatividade (Towley & Beech, 2010). Assim, as organizações que integram as indústrias criativas estariam inseridas numa categoria que Albert e Whetten (1985) definiram como organizações com identidade híbrida, por reunirem dois diferentes elementos de identidade não tipicamente encontradas em conjunto.

Lampel, Shamsie e Lant (2000; 2006), guiados por esse tradicional paradoxo ‘arte versus negócios’, apontam e exploram algumas das tensões existentes no campo das organizações culturais: o artístico versus entretenimento de massa, valor comercial versus valor cultural, inspiração individual versus sistemas criativos organizacionais e originalidade versus fórmulas testadas e bem sucedidas. Como exemplos empíricos que exploraram a questão, Reid e Karambayya (2009), considerando a coexistência de objetivos criativos e de negócios em oito companhias não lucrativas de artes performáticas no Canadá, analisaram o comportamento das duas lideranças distintas, seus conflitos e interações e como essas relações impactam os resultados organizacionais. De forma similar, Eikhof & Haunschild (2007) mostraram as tentativas de conciliação dessas duas lógicas opostas - lógica econômica ou de mercado e a lógica artística, da arte pela arte (*l’art pour art*) - em um teatro alemão, mostrando como a lógica econômica pode interferir no processo criativo, minando-o ou cerceando. E Glynn (2006) discute o caso de uma orquestra sinfônica, na qual a figura do maestro e diretor musical possui atribuições artísticas e gerenciais e como essas duas faces são articuladas nas tentativas de conciliar interesses dos músicos e do conselho de diretores.

Towley e Beech (2010) nos alertam para não tomarmos esse paradoxo como verdade absoluta a ponto de esquecermo-nos das similaridades entre as atividades artísticas/criativas e

a gestão. Ambas têm suas origens em processos de transformação, embora sob diferentes aspectos. Enquanto a criatividade parte do que é familiar e comum e o transforma ou apresenta de uma nova maneira, a indústria parte de um recurso inicial e o transforma:

the creative act is an act of managing self, managing others and managing objects. It is the activity of organising, co-ordinating and directing [...] Although emanating from different sources, there are perhaps in both management and art forceful pressure to innovate. The artist is obliged to innovate from that which went before in order to claim an individual voice (Towley & Beech, 2010, p. 10).

Essa complexidade, formada por similaridades e oposições, pode se mostrar como fonte de ricos debates e discussões sobre as organizações inseridas ou consideradas como indústrias criativas. Glynn (2000) sugere que a presença desse dinamismo estrutural ao reunir papéis com diferentes agendas de interesse tornam as instituições culturais um campo fértil para a exploração acerca de como um objeto criativo é produzido ou acontece na prática. Dessa forma, Towley e Beech (2010) ressaltam a necessidade de adotarmos uma abordagem que não favoreça um destes aspectos em detrimento do outro, mas que ambos sejam privilegiados na análise.

Embora seja fundamental na compreensão do conceito de indústrias criativas, a noção de criatividade, por si só parece ser insuficiente para compreendermos a natureza do que é produzido nesses setores. Assim, parto para a noção de bens criativos, a qual explorarei a seguir.

2.2.3. Bens e serviços criativos

Considerando a ausência de consenso sobre a definição das indústrias criativas e suas similares e distinções com as indústrias culturais, bem como os debates que gravitam ao redor da criatividade como exclusiva ou não às indústrias criativas, talvez devêssemos partir para a compreensão dos bens e serviços produzidos por esse grupo de atividades, os quais recebem diferentes denominações, tais como ‘bens e serviços criativos’, ‘bens culturais’ ou ‘bens simbólicos’. Tentarei apresentar e explorar aqui as principais noções e discussões que permeiam tais conceitos.

A aplicação da criatividade, talento e habilidades como insumos produtivos resulta na produção de bens criativos, entendidos como produtos da ação humana e cuja produção exige algum nível significativo de criatividade (UNCTAD, 2008). Esses bens são caracterizados por sua associação às atividades culturais, artísticas ou ao entretenimento (Caves, 2000).

Duas definições que se aproximam e se sobrepõem são os conceitos de ‘bens e serviços criativos’ e ‘bens e serviços culturais’. Os últimos estão inseridos nos primeiros, os quais formam um conjunto maior e suas distinções fazem alusão às diferenças entre indústrias culturais e indústrias criativas:

Bens e serviços culturais, tais como peças de arte, performances musicais, literatura, programas de televisão, filmes e videogames compartilham certas características como: 1) sua produção requer algum nível de criatividade humana como insumo inicial; 2) são veículos de mensagens simbólicas para aqueles que os consomem; por exemplo, eles não são somente utilitários na medida em que adicionalmente servem para algo maior, um propósito comunicativo; e 3) contém, pelo menos potencialmente, alguma propriedade intelectual atribuída ao indivíduo ou grupo que produziu o bem ou serviço. [...] ‘bens e serviços culturais’ podem ser vistos como um subconjunto de uma categoria mais ampla, que pode ser chamada de ‘bens e serviços criativos’, cuja produção requer razoavelmente algum nível significativo de criatividade. Assim, a categoria do ‘criativo’ é estendida para além dos bens culturais para incluir produtos tais como moda e software. Estes últimos podem ser vistos como produtos essencialmente comerciais, mas sua produção envolve algum nível de criatividade. Essa distinção provê uma base de diferenciação entre indústrias culturais e criativas (UNCTAD, 2010, p. 4-5).

Throsby (2001, 2003) utiliza os conceitos de valor cultural e capital cultural para caracterizar os bens produzidos pelas indústrias criativas. O primeiro está associado a uma combinação entre os valores estético, espiritual, social, histórico, simbólico e de autenticidade que possam estar presentes em determinados bens que, geralmente, são produzidos por artistas. Sob essa perspectiva, apenas o valor econômico é incapaz de representar o valor cultural de determinado bem, fazendo-se necessária, portanto, a análise de uma variedade de atributos como a qualidade estética, o significado espiritual, a função social, o significado simbólico, a importância histórica e a autenticidade para que possamos tentar identificar o valor cultural associado a um produto ou serviço. Algumas dessas características irão, inclusive, influenciar o valor econômico do bem, embora não se possa estabelecer uma correlação perfeita e direta entre valor econômico e valor simbólico.

Após definir valor cultural, Throsby (2001, 2003) faz uso do mesmo para definir o capital cultural como um ativo que incorpora, armazena, transmite ou dá origem ao valor cultural, em adição a qualquer valor econômico que ele venha a possuir. O capital cultural também pode existir em duas formas: tangível e intangível. O primeiro ocorre na forma de obras e artefatos como pinturas e esculturas e em prédios históricos e tombados pelo patrimônio, por exemplo. O segundo compreende as atividades que existem em sua forma pura, como a música e a literatura, e o conjunto de tradições, valores e crenças herdadas, os quais constituem a cultura de um grupo, seja ele nacional, regional, religioso ou étnico, por exemplo.

A perspectiva apresentada por Throsby (2001, 2003), na qual os bens culturais possuem tanto um valor econômico quanto um valor cultural, nos remete a uma associação entre os produtos e serviços gerados pela indústria criativa e o que Bourdieu (1992) denominou de bens simbólicos, os quais “constituem realidades com dupla face – mercadorias e significados – cujo valor predominantemente cultural e cujo valor mercantil subsistem relativamente independentes, mesmo nos casos em que a sanção econômica reafirma a consagração cultural” (Bourdieu, 1992, p. 102-103).

O termo capital cultural, utilizado por Throsby (2001, 2003), foi utilizado primeiramente por Bourdieu, na década 1960 (Towley, Beech & Mckinlay, 2009). Conforme Bourdieu (1993), a apreciação de produtos criativos envolve muito mais que a apreensão direta e imediata de um trabalho criativo. Ela é dependente de uma ‘competência cultural’, entendida como a habilidade de ‘decodificar o que está codificado’. Tal habilidade depende do capital cultural de quem apreciará o bem criativo, e é formada pelas disposições e hábitos derivados da socialização, acúmulo de objetos culturais de valor e a educação e conhecimento adquiridos, sendo acessado por meio da família ou educação formal (Bourdieu, 1993).

Se adotarmos a definição de capital cultural, a partir do ponto de vista do consumidor, público ou audiência e o processo de consumo e apreciação dos bens criativos, somos guiados a outras duas características desses produtos culturais: seu caráter não utilitário e a incerteza inerente aos mesmos.

O caráter não-utilitário é atribuído aos produtos criativos por estes serem bens simbólicos e de experiência, por lidarem com questões mais expressivas e estéticas do que necessidades ou utilidades (Hirsch, 1972; Caves, 2000). É dessa ideia de não utilidade imediata, que emerge a incerteza atribuída aos mesmos. Os consumidores desses ‘bens de experiência’ carecem de informação sobre os mesmos antes de seu consumo - a resposta a um livro, ou a um filme não é sabida até que este seja lido ou visto; como consequência, a satisfação promovida por esses bens e serviços é subjetiva e amplamente intangível (Caves, 2002). Tais aspectos dificultam ou tornam difíceis alguma espécie de ‘pré-teste’ de obras artísticas ou culturais, de forma que não se sabe do seu sucesso ou aceitação antes da mesma ser posta em prática (Caves, 2002). Tais riscos e incertezas também se refletem na gestão da carreira e negociações acerca da força de trabalho de profissionais criativos. Comentarei esse aspecto em subseções seguintes, quanto abordarei a ‘classe criativa’.

Caves (2002, p. 175) explica a natureza social do consumo de bens criativos, os quais “são consumidos em um contexto social e não por ermitões isolados. O prazer que as pessoas têm [...] depende da presença de outras pessoas no próprio evento e dos resíduos compartilhados de memórias da experiência”. Sobre esse aspecto, Bourdieu (1993) já tinha ressaltado o contexto social no qual tais bens são consumidos, ao afirmar que literatura, artes e seus respectivos autores não existem independentemente do contexto institucional que os autoriza, permite, empodera e legitima. Tal contexto precisa ser incorporado à análise voltada à compreensão dos bens e práticas culturais.

Essa imprevisibilidade da audiência e das respostas do público consumidor, aliadas ao caráter não utilitário dos bens e serviços criativos, bem como seus valores cultural e estético nos remetem ao papel desempenhado pelo público ou audiência, na apreciação ou consumo destes bens, a qual demanda capital cultural. Como os produtos gerados nas indústrias criativas dependem do usuário ou consumidor final (audiência, leitor, consumidor) decodificarem e encontrarem o valor nesses significados (Hirsch, 2000), somos levados a reconhecer o papel exercido pelo público/audiência ou consumidor como agente co-criador do conteúdo cultural (Townley, Beech & McKinlay, 2009; Randall, 2010). Em alguns casos, como no desenvolvimento de softwares e outros produtos midiáticos, essa participação dos usuários no desenvolvimento do produto é ativa no resultado e características do mesmo e na sua circulação (Jenkins & Deuze, 2008; Deuze, 2007; Banks & Deuze, 2009). Assim, as fronteiras entre audiência e artistas em seus papéis de ativo ou passivo tornam-se difíceis de serem estabelecidas e, por isso, a criatividade se apresenta de uma maneira colaborativa (Randall, 2010).

A incerteza que permeia os bens criativos também abre discussões acerca dos direitos de proteção das ideias criativas, dos bens que elas resultam e da sua reprodução e comercialização. Townley e Beech (2010) explicam assim que a produção de bens criativos envolve a concretização de uma imagem ou ideia, bem como decisões acerca de como editar, arranjar ou apresentar esse material. É nesse cenário que a noção de propriedade intelectual é utilizada nas discussões. Como tais bens e serviços resultam de um trabalho criativo ou intelectual, estes geram ativos não materiais ou intangíveis, como desenhos, pinturas, peças teatrais, criações literárias, marcas, músicas, por exemplo. Dessa forma, as indústrias criativas dependem da proteção e da execução dos direitos de propriedade intelectual (Santos-Duisenberg, 2008).

Para a WIPO (2003), as indústrias criativas são definidas a partir da relação entre criatividade e a proteção legal por meio da propriedade intelectual, principalmente o *copyright*. A definição advém do crescente papel exercido pelos fatores de produção não materiais, (característica da sociedade pós-industrial), os quais são apontados como geradores de crescimento econômico, emprego e investimentos baseados na criatividade e informação. A propriedade intelectual refere-se aos direitos legais que resultam da atividade criativa nos campos industrial, científico e literário (UNCTAD, 2010). Os direitos de *copyright*, mais especificamente, referem-se a um dos ramos da propriedade intelectual. Eles se aplicam a qualquer produção em literatura, domínio científico ou artístico, seja qual for seu modo ou forma de expressão, como livros, músicas, peças, coreografias, fotografias, filmes, esculturas, programas de computador ou bases de dados (WIPO, 2003). As leis de *copyright* protegem apenas a forma de expressão das ideias, não as ideias em si. A criatividade protegida pelo *copyright* é a criatividade na escolha e arranjo de palavras, notas musicais, cores, formas e esculturas e movimentos. Assim, a lei de *copyright* protege o proprietário dos direitos no trabalho literário e artístico daqueles que ‘copiam’ ou usam ou modificam a maneira como o trabalho original foi concebido e expressado pelo autor (WIPO, 2003).

No entanto, é necessário destacar que, embora a propriedade intelectual esteja presente em muitas definições de indústrias criativas (Howkins, 2001; DCMS, 2001; UNCTAD, 2008; 2010), torna-se inadequado utilizá-la como critério básico de definição, considerando que tais direitos se aplicam de maneira mais clara a determinados produtos e não a outros, como o artesanato, os festejos tradicionais locais e outros saberes tradicionais da cultura popular (Reis, 2008).

Pelos temas expostos nessa subseção, percebemos que a discussão acerca dos bens criativos volta-se mais às características dos mesmos, tais como questões estéticas, valor cultural e artístico, suas diferenças e semelhanças em relação a outros produtos, os riscos e incertezas inerentes à sua produção e consumo e como seu aspecto não material e intelectual é protegido legalmente. Assim, pouco espaço é dedicado à organização e produção dos bens e serviços criativos. Partirei, a seguir para exploração do tema referente à diversidade de ocupações criativas e quais seriam as fronteiras existentes entre profissionais ‘criativos e não criativos’.

2.2.4. Criativos e não criativos?

Estabelecer fronteiras acerca de quais setores compõem a indústria criativa e de quem são os profissionais criativos não se mostra uma tarefa fácil e pouco controversa, principalmente se considerarmos a diversidade que permeia o setor e a forma de produção e distribuição dos bens criativos, a qual exige uma mescla de atividades envolvendo profissionais de setores variados.

O mapeamento do campo é tema constante de discussões. Embora apresentem similaridades, os setores e atividades que compõem as indústrias criativas são bastante diversos entre si, tanto artística como economicamente. Por tal razão, diferentes modelos de classificação foram desenvolvidos e propostos como uma forma de prover uma compreensão acerca das características estruturais dos setores. São alguns exemplos dessas propostas de mapeamento são: o Modelo dos Círculos Concêntricos (Throsby, 2001; 2003), o Modelo de Textos Simbólicos (Hesmondhalgh, 2002), o Modelo de Indústrias Criativas da Comissão Européia (Marcus, 2005), o Modelo da Organização Mundial da Propriedade Intelectual (WIPO, 2003), a Classificação da UNCTAD (2008, 2010) e a Classificação apresentada pela Divisão de Estudos Econômicos da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (DECON, 2008, 2010). Além destas propostas de classificações, em algumas definições de indústrias criativas propõem setores e atividades que a compõem, tais como aquelas propostas por Caves (2000), DCMS (2001) e Hartley (2005).

Não me dedicarei aqui às particularidades de cada um dos modelos mas, de modo geral, os mesmos sugerem a segmentação do campo indústrias criativas em um conjunto segmentado em atividades centrais, intermediárias e outras mais periféricas. As atividades centrais, as quais corresponderiam a um núcleo criativo, recebem várias denominações como *core creative industries* (Throsby, 2001, 2003), *upstream activities* (UNCTAD, 2004; 2008; 2010), *less industrialized cultural and creative activities* (Marcus, 2005) e *core creative fields* (Work Foundation, 2007). Esse núcleo seria responsável por originar ideias criativas e artes na forma de som, texto e imagem (Throsby, 2001, 2003), com “valor expressivo”, formado por diferentes elementos como valores estético, social, espiritual, histórico, simbólico e de autenticidade (Work Foundation, 2007) e que, portanto, demanda proteção em relação a direitos autorais – *copyright* (WIPO, 2003; Work Foundation, 2007). Os outros setores intermediários e periféricos referem-se às demais indústrias criativas, de modo que, na medida em que se distanciam do núcleo criativo, o conteúdo cultural e criativo da atividade vai sendo

reduzido, cedendo lugar a um conteúdo mais comercial e industrial, aproximando-se assim às demais indústrias consideradas ‘não criativas’. Diante das dificuldades em se identificar as fronteiras entre tais setores, Pratt (2005) sugere uma análise similar pautada em círculos ou camadas que se estenderiam de um núcleo de setores que produzem conteúdo criativo para aqueles envolvidos na comercialização, troca, reprodução e na provisão dos setores criativos.

De forma semelhante, também os profissionais atuantes nesses setores são segmentados, principalmente em estudos destinados ao crescimento econômico e de geração de empregos na área. Por exemplo, em recente relatório oficial do governo britânico, o DCMS segregou os trabalhadores da economia criativa conforme o setor ou atividade, o qual pode ou não estar incluindo em seu conjunto de classificação das indústrias criativas. Sob essa lente, as indústrias criativas são um subconjunto da economia criativa. Assim, são considerados trabalhadores da indústria criativa todos aqueles que nela trabalham, seja atuando em ocupações criativas ou em outras funções (finanças, por exemplo). Já a economia criativa engloba não somente a força de trabalho atuante nas indústrias criativas, mas também aqueles que ocupam ‘ocupações ou atividades criativas’ consideradas criativas, mas atuam fora das indústrias criativas (DCMS, 2014).

Tais classificações, no entanto, são pautadas em uma análise econômica do setor como um todo e não numa perspectiva mais organizativa acerca da produção de um bem ou serviço criativo, a qual é por demais diversa e múltipla, sem se restringir a grupos específicos ou habilidades específicas. Uma peça publicitária, por exemplo, demanda colaborações distintas por envolver grupos de diretores de arte, conhecedores de copyright, um diretor criativo, trabalhado em mídia, pesquisa de mercado e relações com clientes (McLeod, O’Donohoe, & Townley 2009). Se formos além desse exemplo, poderíamos nos perguntar se essa mesma agência publicitária não necessitaria de gestores de recursos humanos, ou contadores ou advogados. O processo de organização de um bem criativo, dessa forma, parece ir além de classificações pré-estabelecidas, merecendo estudos e pesquisas atentos a como tais interações acontecem na prática, considerando as particularidades de cada processo de organização, nos diferentes setores criativos.

Sob essa abordagem, a partir de uma visão de cadeia de produção, Caves (2003) nos explica que as inspirações de artistas chegam às mãos dos consumidores (olhos e ouvidos também) somente com a ajuda de outros recursos ou insumos aos quais ele denominou de ‘monótonos’ (*humdrum inputs*) que correspondem a outras atividades econômicas mais ‘ordinárias’, se comparadas à atividade criativa. O artista plástico necessita da galeria para

apresentar e promover seu trabalho e apresentá-lo a futuros compradores. O autor precisa do editor, o músico *pop* de uma gravadora, a orquestra sinfônica e a companhia de dança requerem um sala de apresentações e alguém que administre a venda dos tíquetes. O filme de *Hollywood*, a peça da *Broadway*, o *sitcom* da TV, todos esses produtos demandam um grupo diverso de talentos, bem como um conjunto de *humdrum inputs*. Caves (2000; 2003) se dedica então à compreensão de como são estabelecidos os contratos entre as artes e o comércio, considerando que a organização das indústrias de arte e entretenimento depende massivamente destes contratos e interações entre os agentes criativos e não criativos (*humdrum*).

Adotando uma ideia de cadeia, Hirsch (1972) explica a trajetória de produtos/objetos culturais, desde a sua criação ao consumo, sugerindo que tais objetos “fluem”, a partir de seus autores, músicos, *designers*/estilistas, passando por editores, gravadoras e casas de moda, para livrarias, casas de concerto e varejistas. O produto cultural final (livro, gravação musical ou alta costura) representa um trabalho coletivo de uma gama de atores que atuam em áreas variadas e em diferentes domínios de conhecimento. O autor chama assim nossa atenção para a rede organizacional e relações pessoais que moldam os objetos culturais, incluindo forças como tecnologia, as leis de *copyright* e os conglomerados corporativos. Dessa forma, a gestão de bens criativos não deveria estar somente restrita à produção, o que reforçaria a separação entre produção e consumo mas deveria levar em consideração o circuito inteiro do capital: produção, distribuição, circulação e consumo (Towley, Beech & McKinlay, 2009).

Também sob essa ideia de ‘cadeia’, Gullledge e Townley (2010) argumentam que a restrição da análise a uma só organização omite muito da dinâmica da produção criativa e sugerem a expansão desse foco para além de uma só organização. Tomando como exemplo o mercado editorial de livros, utilizam o conceito de campo, desenvolvido por Pierre Bourdieu, para examinar e analisar como produtos criativos são criados, produzidos e distribuídos por grupos de atores interdependentes e constituído por um ambiente institucional.

Nesse sentido, ressaltando as divergências acerca da própria definição das indústrias criativas e suas fronteiras com as demais atividades produtivas, Caves (2000; 2002) utiliza a expressão em inglês *motley crew*, cujo sentido remete a um grupo heterogêneo e diversificado. Conforme sua proposta, esse grupo heterogêneo, responsável pela produção dos bens criativos é formado por “diverse skilled and specialized workers, each bringing personal tastes with regard to the quality or configuration of the product” (Caves, 2000, p. 5).

Essas divisões que permeiam o campo, se tomadas não indiscutíveis ou como ponto de partida para análise organizacional podem se mostrar simplistas (Donald, Mitchell & Beech, 2010; Warhust, 2010) além de reforçarem a ideia da arte e criatividade como opostos à gestão e da organização (Jeffcutt & Pratt, 2002; Towley & Beech, 2010) e por valorizarem o aspecto criativo em detrimento de elementos mais padronizados, os quais também são necessários à produção de bens criativos (McRobbie, 2007). Até mesmo dentro de um setor ou atividade e de uma mesma organização, a produção de cada bem criativo demanda esforços diferenciados, embora algumas práticas e interações se mantenham constantes.

Assim, se considerarmos que cada objeto criativo produzido demanda um diferente grupo, tipo de materiais específicos, tecnologias utilizadas, espaços onde a atividade criativa acontece ou é produzida, a necessidade de classificar de antemão talvez perca a sua relevância como um ponto de partida, pelo menos para esse estudo. No caso do teatro musical, cada produção é compreendida como única, por se tratar de um espetáculo com demandas específicas, mesmo que realizado pela mesma companhia, no mesmo teatro e com mesmo aparato técnico. Isso porque a cada produção demanda processos criativos específicos, por mais que certas ações e práticas e materiais sejam tidas como rotina. Sempre há o elemento criação de uma nova história, a qual exige uma rede de relações específica a ser criada: “nunca uma produção vai ser igual à outra, mesmo que seja a mesma equipe, no mesmo teatro. Porque sempre é outra história que a gente tá contando” [Notas de campo, 21/10/2013].

Na subseção seguinte, abordarei o tema cidades criativas, uma abordagem relacionada à criatividade, desenvolvimento econômico e espaço urbano. Embora não seja o foco desse trabalho, a análise do assunto merece espaço a fim de considerarmos a possibilidade da mesma oferecer alguma questão ou aspecto que enriqueça a análise organizacional da produção de bens criativos.

2.2.5. Cidades criativas e classe criativa

O conceito de classe criativa foi proposto por Flórida (2002) para se referir às pessoas que lidam, em situação de trabalho, com tarefas essencialmente criativas. Independentemente de serem artistas, engenheiros, músicos, cientistas da computação, escritores ou empreendedores, os trabalhadores da classe criativa teriam em comum um certo “*ethos* criativo”, compreendido como um ‘espírito criativo’ que valoriza a capacidade criadora, a inventividade, a individualidade, o fazer diferente como princípio e o mérito associado a tais características individuais. Esse “*ethos* criativo”, para Flórida (2002), afeta as escolhas

relativas ao trabalho, às preferências por determinados tipos de emprego, além das preferências de consumo e a própria organização do tempo entre trabalho e atividades de lazer, além das escolhas relativas ao onde viver. O conhecimento, a capacidade de dominar a tecnologia (as infraestruturas tecnológicas onde vão fluir, circular, e interagir os produtos criativos), o talento individual, mas sobretudo o talento potencializado pela convivência dos talentos e a abertura à tolerância, própria destas comunidades diversificadas são também apontados como atributos descritivos dessa classe.

Abro aqui um parêntese para ressaltar que alguns estudos têm se dedicado a explorar como essa classe criativa ou grupo de profissionais que exercem suas atividades laborais nas indústrias criativas lidam com as particularidades de seu trabalho. O tema abrange a incerteza referente aos bens criativos (Caves, 2000) e o paradoxo arte versus gestão (Eikhof & Haunschild, 2007; Reid & Karambayya, 2009; Townley & Beech, 2010), ambos apresentados anteriormente. A própria natureza de algumas atividades une ou torna impraticável a separação arte/criatividade e gestão, como um maestro em uma orquestra sinfônica, responsável, ao mesmo tempo por questões artísticas e estéticas e administrativas, ao fazer parte do conselho que gere a organização (Glynn, 2000; 2006).

A incerteza e os riscos estão presentes nesse mercado de trabalho, assim como nos demais, mas mesmo assim, os profissionais criativos parecem enfrentar um desafio a mais, referente à natureza da criatividade e a sua identidade enquanto artista. Menger (1999) explica que esses profissionais, enquanto “empreendedores de si mesmos” se veem diante da dificuldade de articular duas identidades distintas: a de artista, que lhes proporciona motivação e ímpeto criativo; e a empresarial ou de gestão, a qual lhes provê condições objetivas de sobrevivência e de desenvolvimento profissional. O impasse apresenta-se como o mesmo paradoxo enfrentado pelo músico Wolfgang Amadeus Mozart, dois séculos atrás, quando profissionais criativos se dividem entre: “o sonho da liberdade de criação e da autonomia profissional, porém condicionado pela necessidade de encantar a audiência e convencer consumidores a comprar seus produtos” (Bendassolli & Wood Jr., 2010).

Referidos autores assim sugerem duas díades ou possibilidades de se compreender a dinâmica e os paradoxos implicados no exercício de ocupações criativas. A primeira refere-se ao amadorismo e profissionalismo, no sentido de que há a possibilidade de decidir se a atividade artística será um *hobby*, o que pode proporcionar liberdade de criação, a qual, por outro lado, terá de competir com a necessidade de outra “profissão” com vistas a assegurar sua sobrevivência. A segunda díade ocorre entre a opção por uma valorização intrínseca do

trabalho ou, em contrapartida, por uma valorização extrínseca. No primeiro caso, o artista pode orientar-se pelos atributos pessoais de seu trabalho, como a concepção de arte e criação como um “pôr para fora” os seus insights e expressões que nem sempre convergem com as demandas e o *timing* exigidos pela audiência e mercado. Em contrapartida, o valor atribuído pelo público depende de um processo de significação extrínseca, cabendo ao artista ou profissional um esforço de identificação e adaptação. O desencontro entre essas duas formas de significação do trabalho pode gerar frustração no artista ou no público (Bendassolli & Wood Jr., 2010).

Tais impasses se refletem na forma como esse grupo tenta ‘driblar’ tais adversidades. Músicos, por exemplo, optam por dar aulas de música para lidar com os curtos contratos de trabalho e imprevisibilidade do mercado (Menger, 1999). Atores de teatro tentam articular sua carreira com base em esforços que visam acúmulo de prestígio e posições que permitam um maior exercício da sua autonomia artística (Eikhof, 2010). Embora tratados na literatura como referentes à gestão da carreira criativa, essas questões parecem merecer atenção quando consideramos a produção de bens criativos, principalmente porque tais paradoxos e identidades refletem na forma e características do produto ou serviço criativo, bem como nas decisões e ações necessárias ao seu processo de produção ou organização.

Apresentadas algumas discussões que permeiam os profissionais criativos, retornarei ao conceito de classe criativa e como esta tem sido associada às ‘cidades criativas’. Sob uma perspectiva de desenvolvimento urbano, Florida (2002) sugere que uma cidade precisar tecer esforços para conseguir atrair e manter esse grupo de trabalhadores criativos, bem como gerá-lo. Para tanto, os gestores públicos precisariam estar atentos à necessidade de ser criar um clima e um ambiente criativo, tanto para pessoas e empresas, nos quais os espaços, lugares, *design*, estabelecimentos comerciais, cultura e acesso a parques, por exemplo, teriam um papel fundamental no crescimento econômico local e na atratividade desses talentos móveis, disputados mundialmente.

Esse ambiente urbano criativo remete ao conceito de cidade criativa, cunhado por Landry (2000), ao sugerir que as cidades possuem um recurso chave crucial para o seu desenvolvimento: as pessoas. Assim, inteligência, desejos, motivações, imaginação e criatividade estariam substituindo os demais recursos (localização, recursos naturais, acesso a mercado) e se tornando a principal chave para o dinamismo urbano. A abordagem sugere um repensar acerca do planejamento e desenvolvimento das cidades, baseada na transição de um

‘paradigma urbano de engenharia’, centrado no *hardware*, para um ‘fazer criativo’, centrado na criatividade (Landry, 2000; 2002).

A partir dessa noção de criatividade enquanto ação coletiva, Howkins (2009), apresenta uma perspectiva ecológica baseada nas diversas espécies que habitam um ecossistema e nas relações entre esses organismos e seu ambiente, enfatizando que a criatividade depende de uma mistura de quatro condições ecológicas: diversidade, mudança, aprendizado e adaptação. Em sua proposta, uma ecologia criativa é um nicho onde diversos indivíduos se expressam de uma forma sistêmica e adaptativa, usando ideias para produzir novas ideias. Seu argumento centra-se nos princípios ecológicos para discutir como e porque certas ideias prosperam ou resultam em uma nova ecologia de ideias enquanto outras falham.

A partir dessa perspectiva ecológica e da noção de cidade criativa, autores têm partido para a exploração de quais seriam as condições fundamentais para o florescimento das cidades criativas, tais como: cultura, comunicação e cooperação (Landry, 2002); limpeza, área verde e segurança (Verhagen, 2011), aprendizado, colaboração e novidade (Howkins, 2002; 2009) justiça, igualdade e diversidade (Strickland, 2011); funcionalidade, segurança, conforto e convívio (Kageyama, 2011); conectividade, cultura e inovação (Reis & Urani, 2011); sustentabilidade, mobilidade e solidariedade (Lerner, 2011); exercício da livre cidadania, ambientes socialmente complexos, área culturalmente dinâmicas, segurança e qualidade de vida democrática (Pardo, 2011).

Embora enalteça a criatividade humana como novo recurso motor para o desenvolvimento, o próprio Landry (2000) reconhece que um ambiente criativo é um lugar, uma parte de uma cidade ou a cidade como um todo ou uma região que reúnem precondições necessárias em termos de infraestrutura ‘hard’ e ‘soft’ para gerar um fluxo de ideias e invenções. Nesse sentido, a perspectiva das cidades e ambientes criativos, ao ser utilizada como inspiração para a análise organizacional, poderia sugerir que a criatividade é uma realização atingida e construída não apenas a partir da agência humana, mas a partir das relações entre os profissionais criativos e ambientes, espaços, estruturas e natureza, os quais são entendidos como co-agentes na produção e geração da criatividade. Assim, a noção de cidade criativa nos remete a uma ideia mais fluida e complexa de criatividade, centrada não exclusivamente no sujeito ‘criativo’.

2.2.6. Organizando um bem criativo

As discussões que orbitam em torno do tema indústrias criativas ressaltam ou advogam que a criatividade exige processos diferenciados de gestão e, por essa razão se mostram como campos férteis para a pesquisa organizacional. No entanto, esse potencial de exploração acerca de como os bens e serviços criados são organizados e geridos ainda não é amplamente explorado (Leadbeater & Oakley, 1999; Lampel, Lant & Shamsie, 2000; Oakley, 2004; Warhust, 2010).

A negligência da abordagem da produção nas indústrias criativas e, mais especificamente, do papel da gestão e organização nas mesmas, é parcialmente atribuído à ênfase que a literatura tem dado ao consumo dos bens criativos e não na sua produção (Thompson, Warhurst & Callaghan, 2001; Warhust, 2010). Por suas próprias características, como estética e entretenimento, os produtos da indústria cultural são definidos por seu modo de consumo e não pela forma como são produzidos (Lawrence & Philips, 2002). Assim, Warhust (2010) argumenta que a análise da produção dos bens criativos é marginalizada diante dos estudos que privilegiam o consumo, de forma que pouca atenção é direcionada à gestão da criatividade, tanto por tomadores de decisões políticas como pelos pesquisadores. Adicionalmente, a agenda de pesquisa que permeia o tema dá ênfase ao papel da criatividade no crescimento e desenvolvimento econômico regional, geração de emprego e de novos mercados consumidores (Shorthose & Strange, 2004). Além disso, Lawrence e Philips (2002) defendem que muitos acadêmicos e pesquisadores organizacionais ignoram o crescimento da importância das indústrias culturais e insistem em voltar suas atenções apenas para a produção de bens e serviços entendidos como ‘tradicionais’.

Nesse cenário, questões como a realização do trabalho criativo (Leadbeater & Oakley, 1999) e como o mesmo é gerido (Oakley, 2004) ainda não são temas foco da atenção da literatura *mainstream* que trata as indústrias criativas (Warhust, 2010). Como consequência, há poucos estudos empíricos voltados à compreensão de como a criatividade é gerida ou organizada (Lampel, Lant & Shamsie, 2000).

Se há ainda um espaço a ser explorado quando falamos da organização de bens criativos e da gestão da criatividade, ao analisar os temas expostos e discutidos anteriormente, percebemos ainda o quão a própria noção de criatividade é delegada à agência humana. Nas próprias definições de indústria criativa, a criatividade, as habilidades humanas e a propriedade intelectual são enaltecidas. Se a análise parte para o trabalho criativo, leva-se em

consideração apenas o ‘fazer artístico ou criativo’ ou suas interações com as lógicas da gestão e de mercado, desassociado de outros fatores. Se a discussão leva em consideração os agentes que compõem ou atuam em um grupo que forma um campo no qual os bens criativos circulam, questões sociais e institucionais são debatidas (Bourdieu, 1993; Caves 2000) ou as inter-relações entre organizações que cooperam entre si na produção, circulação e distribuição dos bens culturais (Hirsch, 1972; Gulledge & Townley, 2010). Na discussão acerca das cidades criativas, novos elementos tais como espaços e natureza (Landry, 2000) foram incluídos à análise ecológica, mas não na produção ou organização de um bem criativo em si.

Assim, embora se assuma que uma ação criativa é resultado da organização de pessoas e objetos (Towley & Beech, 2010), percebemos que a materialidade ainda parece ser um aspecto ignorado ou tido como certo quando analisamos a produção e organização de bens criativos o que parece ser um paradoxo considerando que a emergência de algumas atividades criativas e a distribuição de produtos criativos foi possibilitada ou expandida por meio da tecnologia e outras estruturas e objetos. No entanto, poucos estudos se dedicaram a demonstrar o quão a produção de bens criativos é não ilimitada ao homem e é mediada por tais elementos.

Moeran (2006), por exemplo, argumenta que a criatividade é possibilitada, esboçada e restrita por diversos fatores, sejam eles estéticos, econômicos, materiais/sociais, espaciais e temporais e nenhum deles é independente dos outros. Partindo dessa ideia, mostra como o aparente caos do estúdio de uma agência de publicidade japonesa e as demarcações espaciais nele presentes (localização da câmera, o set de fotografia, camarim, local de acesso/base do cliente, a mesa do diretor de arte, photo stand) refletem e constroem um espaço simbólico, o qual revela a importância de cada atividade que está sendo desempenhada na campanha, bem como as relações pessoais entre seus participantes (Moeran, 2009).

Em outro exemplo, Elsbach (2009) mostra como trabalhadores criativos que atuam em corporações que produzem bens em larga escala (brinquedos, *designers* de louças e porcelanas, e roupas) precisam considerar, em seu processo de criação, um grande número de regras ou restrições, tais como peso, tamanho, custos e segurança. Ao analisar o trabalho criativo de profissionais de uma fábrica de brinquedos, ela mostra como esses trabalhadores reafirmam suas identidades artísticas buscando desenvolver, em suas peças, uma assinatura, um estilo, algo que as diferencie e as associe ao seu nome e trabalho, mesmo diante de tantas restrições e limitações à sua criatividade.

Dessa forma, há ainda um espaço a ser explorado quando partimos para a análise de bens criativos e em como a materialidade permeia esse processo. A organização de um filme, uma peça, uma música, um livro, por exemplo, passariam a ser entendidas como uma realização, um esforço no qual agências heterogêneas agiriam e continuariam agindo para que esse produto ou resultado seja mantido. Assim, embora a ideia acerca de criatividade tenda se ser associada à agência de um indivíduo criativo ou à sua liberdade de ação e criação, passamos a assumir que a criatividade é moldada, bem como ajuda a moldar um grande número de restrições e convenções (Moeran, 2009).

Na subseção seguinte, explorar as particularidades do gênero teatro musical, com vistas a destacar como as ideias expostas anteriormente poderiam associar-se às particularidades do gênero, oferecendo assim uma possível contribuição teórica, a partir do estudo deste objeto empírico.

2.3. Teatro Musical

2.3.1. Conceituando o teatro musical

Muitos responderiam de imediato que o teatro musical é um tipo de espetáculo no qual há a união entre as artes performáticas do canto, atuação e dança, e é geralmente apresentado em grandes teatros e para audiências numerosas. No entanto, tais aspectos, embora não sejam falsos, são insuficientes para definir o gênero, sobretudo por sua variedade, diferentes origens e contínuas inovações, tanto artísticas como técnicas. Assim a discussão acerca da definição do que viria a ser uma possível essência dos musicais é complicada (Alpert, 1991), mas não impede que o formato seja reconhecido pelas possibilidades de inovação e individualização de cada espetáculo (Salzman & Dési, 2008), “onde se experimentam e se testam todas as relações inimagináveis entre os materiais das artes cênicas e musicais” (Pavis, 1999, p. 392).

De uma maneira simplificada, o teatro musical é um gênero no qual a música é um componente essencial e estruturante, lhe sendo indispensável (Blumenfeld, 2010; Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Vasconcellos, 1987). Diferentemente do teatro dramático ou falado, estruturado sem quaisquer relações de necessidade com o recurso musical, o qual pode estar presente ou não, o gênero dos musicais remete a textos teatrais dependentes da música para funcionar, ou seja, de narrativas dramáticas nas quais a ação prescinde da música para o seu desenvolvimento progressivo (Brandão, 2010). A diferença não reside na presença ou não da música, mas na sua condição de elemento estruturante para a narrativa.

A proposta do gênero, portanto, está centrada em contar uma história ou apresentar uma ação por meio da música (Alpert, 1991) ou da combinação harmoniosa, em diferentes graus, entre dramatização e música (Brandão, 2010), por meio de diálogos falados e números musicais (Hartnoll, 1983). Dessa forma, os musicais valem-se da dramaturgia para criar a estrutura, os personagens, os conflitos, as situações e ações, mas é por meio da música que todos esses elementos se expressam (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). A música é, portanto, um recurso estruturante/elemento que, caso venha a ser suprimido destes espetáculos, estes não conseguem sobreviver, perdendo seu sentido lógico e estético, mesmo que uma parte das canções apresentam um caráter ilustrativo; “o que significa dizer que o teatro musical existe em decorrência da música, sua razão de ser” (Brandão, 2010, p. 2).

Tal como o conhecemos hoje, na sua forma contemporânea, o teatro musical tem nos musicais no estilo da *Broadway* os seus mais emblemáticos representantes (Guinsburg, Faria & Lima, 2006), sobretudo por ter sido nos Estados Unidos que o gênero se consolidou e ganhou características próprias, embora tenha sofrido várias influências estrangeiras (Pirotta, 1992; Teixeira, 2005; Alpert, 1991; Vasconcellos, 1987; Green, 1990), como apresentarei na próxima subseção que trata das origens do gênero. Alpert (1991, p. 1) chega declarar que “o musical foi a única contribuição original americana para a arte do teatro”.

Tanto em termo cênicos como musicais, os espetáculos no formato da *Broadway* mostram-se distintos de outras formas de teatro musical, uma vez que o aspecto grandioso de *show* e espetáculo é levado ao extremo, amparado pela tecnologia a serviço da cenografia (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Assim, a “espetacularidade” dessas montagens parece realizar hoje, “o sonho impossível, com efeitos e truques de maquinarias totalmente computadorizados”, refletindo na grandiosidade das obras e das novas casas de espetáculo, aparelhadas para acomodar este tipo de produção (Veneziano, 2008, p. 3).

Para compreender o que é o musical hoje, devemos tentar compreender suas origens e aspectos influenciadores (Pirotta, 1992), de forma que, assim, constataremos que o gênero é híbrido, embora possua características que o distinguem de outros gêneros teatrais. Nesse sentido, apresentarei, a seguir, uma breve subseção acerca das origens do teatro musical.

2.3.2. Origens do gênero

O teatro musical, tal como o conhecemos hoje, é um formato teatral contemporâneo híbrido, se considerarmos sua variedade, origens e desenvolvimento. Ele descende de muitos

formatos teatrais variados/distintos entre si, tais como a ópera (Pirotta, 1992; Salzman & Dési, 2008), o burlesco, a opereta, o *vaudeville*, a revista (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Teixeira, 2005), a ópera *bouffe* (Alpert, 1991) e a comédia musical (Hartnoll, 1983; Green, 1990; Vasconcellos, 1987), por exemplo. Embora possuam diferenças em termos de proposta, formato, público e lugares nos quais surgiram e eram apresentados, os gêneros citados têm em comum o fato de fazerem uso de apresentações de números musicais no decorrer dos espetáculos. Daí, a ausência de consenso tanto em termos de uma definição e de uma origem específica.

Considerando que o aspecto determinante é a presença de música, podemos assumir que as origens do teatro musical residem, de certa forma, nas raízes do próprio teatro, pois as cantorias acompanhadas de movimentos físicos e danças estão na base da árvore genealógica das artes performáticas, surgidas a partir de rituais, da religião e dos mitos (Salzman & Dési, 2008). O teatro grego, por exemplo, evoluiu de danças e coros como parte dos ritos religiosos dirigidos ao deus Dionysius. Em termos históricos e arquitetônicos, o ainda visível teatro de Priene, na Grécia, data de 400 a.c (Salzman & Dési, 2008). Reforçando as dificuldades em apresentar um conceito, Pavis (1998) define teatro por meio da presença da ação, exercida por atores que encarnam ou interpretam personagens para uma audiência reunida; um texto, um corpo de um ator, um palco, e um espectador parecem assim serem necessários para a sequência da comunicação teatral. Diante desta definição e como veremos no decorrer desta seção, os musicais são, antes de tudo, uma expressão teatral.

A separação entre teatro falado e cantado (e da dança) teria acontecido no período da Renascença Européia. A ópera, forma clássica européia de teatro cantado não religioso teria sido criada apenas no século XVII; o *ballet* no século XIX; e o teatro falado no século XVI (Salzman & Dési, 2008). No entanto, muitas outras formas de expressão teatral musicada surgiram paralelamente às operas e algumas inclusive são anteriores. O *vaudeville*, por exemplo, surgido no século XVIII, é um termo francês utilizado para designar as comédias musicadas apresentadas na França e remetia a peças musicadas populares, que se utilizavam de canções conhecidas do público e apresentavam intrigas complicadas, baseadas no equívoco e na comicidade de situações, sendo frequentes as burlas, os enganos e os golpes (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Já as operetas receberam tal denominação em Viena, mas tiveram sua origem na França do século XIX, a partir da ópera *bouffe Orphée aux Enfers*, encenada em 1855 e produzida por Jacques Offenbach. O gênero era caracterizado por seu tom satírico ou farsesco, aliado a números musicais executados por uma orquestra. Ao ser difundido pela

Europa, o gênero adquiriu estilo próprio em cada nação, sublinhado por compositores locais tais como Johann Strauss e Franz Lehár na Áustria, Virgílio Ranzato na Itália, Paul Lincke e Eduard Kunneke na Alemanha e Arthur Sullivan e W. S. Gilbert na Inglaterra (Guinsburg, Faria & Lima, 2006).

Já na Inglaterra do século XVIII, a obra de John Gay, *The Beggar's Opera*, apresentada em Londres em 1728, é geralmente citada como o primeiro exemplo do que viria a ser chamado de comédia musical. Categorizada inicialmente como *ballad-opera*, a peça usava canções conhecidas como parte da história a ser apresentada e satirizava a corrupção política (Green, 1990). No entanto, o primeiro uso do termo comédia musical data das produções de George Edwardes no *Gaiety Theatre*, em Londres, no fim do século XIX (Hartnoll, 1983; Green, 1990).

As comédias musicais teriam chegado aos Estados Unidos no século XVIII, com a primeira apresentação de *The Beggar's Opera*, em 1750. No entanto, manifestações teatrais semelhantes já se faziam presentes no país desde o período colonial (Green, 1990). Mas é a obra *The Black Crook*, de 1866, que é apontada como a primeira comédia musical americana (Hartnoll, 1983; Green, 1990; Alpert, 1991; Pirotta, 1992). Apresentada em Nova York, no *Niblo's Garden*, *The Black Crook* tornou-se um grande sucesso de público por intercalar canções e danças (Hartnoll, 1983), apresentar efeitos cênicos inovadores em termos de luz, cores e cenários grandiosos e luxuosos (Green, 1990; Pirotta, 1992). Diante a aceitação do formato e grande número de espectadores, *The Black Crook* é apontado por Alpert (1991) como o primeiro grande *hit* ou sucesso da *Broadway*, tornando-a um centro de entretenimento na cidade de Nova York.

No entanto, não se pode esquecer que a produção européia de musicais também estava ativa, sobretudo em Londres, e que havia um intercâmbio de produções e profissionais entre Europa e Estados Unidos. Assim, muitos espetáculos estreavam em Londres e seguiam para a *Broadway* e o inverso também ocorria (Hartnoll, 1983). Esse intercâmbio ainda ocorre atualmente, visto que *Broadway* nova-iorquina e *West End* londrino são referências no teatro musical mundial, tanto em termos de criação como de público.

Assim, a comédia musical americana desenvolveu-se a partir do final do século XVIII e ao longo do século XIX de modo que, embora uma série de gêneros antecedentes tivesse utilizado música como elemento de linguagem cênica, a comédia musical americana distinguiu-se pela ênfase dada à narrativa dramática, muito mais elaborada que nas formas

anteriores, pelo entrosamento da linguagem falada e cantada e pelo altíssimo nível de suas produções (Vasconcellos, 1987, p. 49)

Um dos primeiros grandes musicais americanos foi *Show Boat*, que estreou em 1928, com autoria de Jerome David Kern e Oscar Hammerstein II (Vasconcellos, 1987). Com esta peça, os criadores de musicais começaram a mostrar maior preocupação com as histórias, e como a música e a letra eram integradas a ela, buscando uma harmonia e sintonia entre esses elementos (Green, 1990; Pirotta, 1992). *Show Boat* representa, assim, um marco, uma primeira tentativa séria da *Broadway* em produzir “uma peça musical moderna” (Green, 1990) ou “musical moderno” (Alpert, 1991), o qual viria a ser chamado posteriormente simplesmente de musical (Pirotta, 1992).

Diante dessa nova proposta de musical, a palavra comédia foi suprimida (Hartnoll, 1983), pois as peças não mais se restringiam apenas à comédia ou a temas leves e passaram a abordar, dentre outras temáticas, a péssima situação econômica dos Estados Unidos nos anos 1930 e a constante ameaça de uma segunda grande guerra (Green, 1990). Dessa forma, o gênero passou a ser reconhecido simplesmente por musical (Hartnoll, 1983), de modo que, atualmente, quase ninguém na *Broadway* ou no *West End* usa a denominação comédia musical e, quando se quer referir a um tipo de espetáculo cuja pretensão é oferecer mais que entretenimento, usa-se a denominação teatro musical (Selzman & Dési, 2008).

Outro marco relevante para o teatro musical americano foi o espetáculo *Oklahoma*, de Richard Rodgers e Oscar Hammerstein II, o qual estreou na *Broadway* em 1943 (Vasconcellos, 1987; Green, 1990; Pirotta, 1992). Este musical representou a harmoniosa integração de canções, dança, história (Green, 1990; Pirotta, 1992) e a completa transição para narrativas mais sérias e marcantes, além de apresentar coreografias bem mais elaboradas (Hartnoll, 1983). Por estar em completa interação com o texto, a música, em *Oklahoma*, realça a trama e a ação dramática, caracterizando personagens, acentuando situações emocionais, atuando como fundo nos diálogos falados e como ponte entre vários quadros (Pirotta, 1992). A obra representa, assim, um momento de consolidação do teatro musical americano: “é quando ele adquire identidade própria. Não mais só comédia musical, embora tenha humor; não é opereta, embora tenha romance e música; é *musical play* (peça musical)” (Pirotta, 1992, p. 169).

A partir desses marcos, a produção americana se desenvolveu e se consolidou ao longo de todo o século XX. Vários outros espetáculos foram criados nesse formato, alguns deles

adquiram ou inovaram com características próprias, e incorporaram aspectos oriundos de outros gêneros, inovando tanto em termos artísticos como técnicos e inovaram em termos de aspectos cênicos e visuais. Dentre os exemplos de inovações estão as adaptações literárias para o teatro musical. Assim, peças e romances de Ferenc Molnar, Elmer Rice, Shakespeare, James Michener, Alan Paton, Marcel Pagnol, Bernard Shaw, Voltaire, Eugene O'Neill, Edmond Rostand, T. H. White, Thornton Wilder, Sholom Aleichem, Clifford Odets, Cervantes, Christopher Isherwood, Nikos Kazantzakis e até mesmo a Bíblia, atuaram como bases para algumas das mais conhecidas produções musicais americanas (Green, 1990).

Outro aspecto inovador foi a maior ênfase dada às coreografias e dança, como consequência do trabalho de diretores que eram também coreógrafos, tais como Gower Champion, Harold Prince, Bob Fosse, Joe Layton, Michael Bennett e Tommy Tune (Green, 1990). Quadrinhos e filmes também atuaram como fonte de inspiração para os musicais e alguns espetáculos foram montados mais de uma vez, anos após suas estréias e temporadas, na forma de *revivals* (Hatnoll, 1983). Adicionalmente, além de ter sido enriquecido por transformações e revoluções artísticas, o novo teatro musical também absorveu as inovações tecnológicas do século XX, em termos de cenografia, *design*, maquinaria, luz, áudio e vídeo (Selzman & Dési, 2008).

No entanto, vale lembrar que quando falamos de novo teatro musical ou musical moderno, não significa que todas essas inovações e transformações ocorreram simultaneamente (Selzman & Dési, 2008) ou que não tenham sido utilizadas anteriormente por outros gêneros teatrais. Assim, a evolução do teatro musical se processou ao longo de muito tempo (Pirotta, 1992) e ainda está ocorrendo, visto que os musicais apresentam particularidades e inovações contínuas a cada obra e essa diversidade se reflete nos seus mais variados subgêneros, como os dramas e comédias musicais, os musicais *jukebox* e os *dance musical*, por exemplo (Taylor 2012). Ou seja, a ópera contemporânea, o teatro musical nas suas mais diversas formas e o musical moderno coexistem atualmente, numa espécie de *continuum* cujas fronteiras são confusas e se sobrepõem, mas cujas diferenças não podem ser ignoradas e se relacionam ao propósito, ao contexto social, ao elenco e os tipos vocais e estilos de cantos (Selzman & Dési, 2008).

Tal pluralidade continua permitindo que formatos sejam influenciados uns pelos outros na medida em que novos musicais são criados, tornando inúmeras as possibilidades e oportunidades (Selzman & Dési, 2008). Sobre este aspecto, Pavis (1998, pp. 227) destaca que “o teatro musical é um vasto canteiro de obras onde se experimentam e se testam todas as

relações inimagináveis entre os materiais das artes cênicas e musicais”. Assim, diante de suas origens tão antigas como o próprio teatro e das suas possibilidades e inovações que parecem trazer novo fôlego aos musicais mais recentes, Selzman e Dési (2008) destacam que o teatro musical é, paradoxalmente, um gênero antigo e novo ao mesmo tempo.

Dessa forma, embora o teatro musical descenda de outras formas teatrais anteriores e que já faziam uso da música (Green, 1990; Guinsburg, Faria & Lima, 2006), foi nos Estados Unidos, no século XX, que todas essas influências foram amadurecidas, consolidadas e enriquecidas com características próprias, (Hartnoll, 1983; Alpert, 1991; Pirotta, 1992; Vasconcellos, 1987), a ponto do gênero tornar-se conhecido mundialmente como musical americano (Alpert, 1991) ou musicais da *Broadway* (Green, 1990; Teixeira, 2005; Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Nesse sentido, Patinkin (2008, p.5) afirma que o “teatro musical foi a primeira e a principal forma teatral desenvolvida nos Estados Unidos” e Alpert (1991, p. 1) vai além, ao declarar que “o musical foi a única contribuição original americana para a arte do teatro”.

2.3.3. Trajetória do teatro musical no Brasil

Do ponto de vista histórico, os primeiros registros da presença do teatro musical no Brasil remetem ao século XIX, sob forte influência das companhias francesas que apresentavam seus espetáculos na corte (Rubim, 2010). Assim, as primeiras manifestações do gênero musical no Brasil se afirmaram no Rio de Janeiro, de onde irradiaram para as demais regiões do país (Brandão, 2010).

Os primeiros formatos de teatro musical apresentados no Rio de Janeiro foram trazidos pelo empresário Joseph Arnaud, quando este inaugurou, em 17 de fevereiro de 1859, o *Alcazar Lyrique* Fluminense (Guinsburg, Faria & Lima, 2006), o qual era um pequeno teatro com formato de café-concerto ou cabaret, também chamado café cantante (Veneziano, 2010a). O *Alcazar Lyrique* oferecia um repertório francês que incluía espetáculos de variedade e *vaudevilles* (Guinsburg, Faria & Lima, 2006) compostos por canto, dança, ginastas e um corpo de baile de belas bailarinas francesas que apresentavam números musicais alegres, populares e divertidos, com intuito de distrair e oferecer as novidades da boemia francesa ao público masculino brasileiro (Veneziano, 2010a).

Em 1865, estreava neste local a opereta francesa *Orphée aux Enfers* (Orfeu no Inferno), de Jacques Offenbach (Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a), a qual fora encenada

primeiramente em Paris, em 1858, inaugurando também uma nova dança, o cançã (Veneziano, 2010a). De modo geral, o público carioca, que desejava ser francês (Veneziano, 2010a), mostrou-se bem receptivo à obra de Offenbach e o *Alcazar* passou a receber novos espetáculos no mesmo estilo, tornando-se “o templo da opereta francesa no Brasil” (Veneziano, 2008). No entanto, o gênero também sofreu críticas oriundas dos jornais, das senhoras católicas e de intelectuais que exigiam “um teatro sério nos moldes europeus-inteligentes” (Veneziano, 2010a, pp. 53).

Mas apesar da boa receptividade à *Orphée aux Enfers*, esta foi apresentada na sua versão integral, em francês, impossibilitando que grande parte do público compreendesse a paródia e o enredo satírico apresentado (Veneziano, 2010a). Além disso, a opereta também perdia sua força por exigir da plateia um certo conhecimento acerca da mitologia grega, visto que Offenbach oferecia uma sátira do mito grego de Orfeu e Eurídice (Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a). Era preciso, portanto, criar algo mais próximo do público e de caráter mais popular.

Em 1868, com a intenção de criar um espetáculo que se aproximasse do público com maior intensidade, o ator Francisco Corrêa Vasques, conhecido como o “Rei do Riso” (Veneziano, 2010a), escreveu Orfeu na Roça, uma paródia da opereta original de Offenbach (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a). Essa opereta-paródia foi encenada no Teatro Fênix Dramática (Veneziano, 2010a), obtendo um êxito ainda maior que o conseguido pela obra original apresentada do *Alcazar*, permanecendo por um ano em cartaz, o que para o padrão da época, era uma realização notável (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Foram mais de cem apresentações que roubaram o público do *Alcazar*, o qual encerrou suas atividades diante deste fato (Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a).

A partir daí, várias operetas francesas receberam suas versões em paródia, como por exemplo: *La Grande-Duchesse de Gerolstein*, que recebeu o nome de “A Baronesa de Caiapó” e foi escrita por Caetano Filgueiras, Manuel Joaquim Ferreira Guimarães e Antônio Maria Barroso Pereira, em 1868; *Barbe-Bleue*, transformada em “Barba de Milho” na versão de Augusto de Castro e “Traça-Moças” na de Joaquim Serra; e *La Fille de Madame Angot*, transformada em “A Filha de Maria Angu”, escrita por Artur Azevedo (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Mas o gênero evoluiu e, assim como ocorreu nos países europeus, as operetas passaram por um processo de nacionalização, guiado principalmente pelo trabalho de Artur Azevedo, que produziu sete operetas, inclusive as originais “Os Noivos”, de 1880, com música de Francisco de Sá Noronha, e “A Donzela Teodora”, representada em 1886, com

música de Abdon Milanez (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Com tais espetáculos, assumiu-se que o país tinha uma vocação paródica que deu início ao “longo casamento de música e texto na comédia brasileira”, quando “começou a se impor o tal jeito brasileiro e macunaímico de fazer teatro musical”, preparando assim o terreno para a instalação do teatro de revista (Veneziano, 2010a, pp. 54).

O teatro de revista aportou no Brasil na década de 1870 (Veneziano, 1008; Veneziano, 2010a). Trata-se de um espetáculo misto que unia prosa e verso, música e dança na apresentação de quadros e fatos inspirados na atualidade, utilizando caricaturas jocosas com o objetivo de criticar e divertir o público (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Sua origem também é francesa, mas chegou ao país por meio de Portugal (Veneziano, 2010a) e na forma de revista-de-ano, cuja principal característica era “passar em revista” os fatos do ano que terminava, numa espécie de resenha teatralizada, musicada, bem-humorada e crítica dos acontecimentos do ano (Guinsburg, Faria & Lima, 2006).

A primeira revista-de-ano brasileira foi “As Surpresas do Senhor José da Piedade”, de Figueiredo Novaes, encenada no Rio de Janeiro em 1859 (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). No entanto, as primeiras apresentações de revista no Brasil foram mal-sucedidas; acredita-se que o público não tenha se identificado com o excesso de sátiras políticas (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a). Em 1877, Artur Azevedo escreveu sua primeira revista, chamada “O Rio de Janeiro”, em 1877. A aceitação do público foi maior, mas o processo de aceitação seria ainda lento e gradual e o gênero continuava a sofrer críticas (Veneziano, 2010a). Somente em 1884 é que o gênero conquistou definitivamente o gosto popular, com a revista “O Mandarim”, composta pela maior dupla revisteira brasileira: Artur Azevedo e Moreira Sampaio (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Veneziano, 2010a). O Mandarim ficou conhecida como “a gargalhada que abalou o Rio” e apresentava uma crítica divertida sobre os problemas do Rio de Janeiro (Veneziano, 2010a). Desde então, o Rio de Janeiro teria se distinguido como “A Capital do Teatro Musical Brasileiro” (Veneziano, 2008).

No final do século XIX, as revistas eram um enorme sucesso de público (Veneziano, 2010a), empurrando as operetas para uma zona mais periférica (Veneziano, 2008). A praça Tiradentes, no Rio de Janeiro, foi o local em que se apresentaram as maiores companhias de Teatro de Revista do Brasil (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). O público se habituou ao gênero e elementos como “apresentação cantada dos personagens e seus objetivos”, “canções-clímax”, “duetos e tercetos em concertatos psicológicos”, “músicas para dar clima”, “música

pontuando entradas e saídas”, “valsas em bailes”, foram integrados ao Teatro Musical Brasileiro (Veneziano, 2008).

Sendo um gênero elástico por adaptar-se rapidamente ao país em que se aloja no sentido de abordar o cotidiano e música locais, além de desenvolver personagens típicos de cada país, a Revista no Brasil imediatamente incorporou malandros, mulatas, caipiras e portugueses, somados aos acontecimentos sociais e políticos e, sobretudo, à música (Veneziano, 2010a), sendo considerado também um dos principais veículos de divulgação da música popular brasileira (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Compositores como Ari Barroso, Sinhô, Assis Valente, Carlos Gomes e Chiquinha Gonzaga são alguns dos grandes nomes que compuseram para o Teatro de Revista (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Rubim, 2010). Assim, a trajetória do gênero conduzia-o a um modelo genuinamente brasileiro, a Revista Carnavalesca, cujo apogeu se deu nas décadas de 1920 e 1930 (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Veneziano, 2010a). Ao assumir essa identidade brasileira, o teatro de revista transformou-se, durante um longo período no gênero que melhor representou a ideia que o Brasil possuía de si mesmo (Veneziano, 2008; Veneziano, 2010a): “Deus é brasileiro e este é o melhor país que há. Como prova, a revista mostrou os melhores produtos nacionais: samba, mulher, carnaval e malandragem” (Veneziano, 2010a, p. 56). As “apoteoses” aclimataram-se de tal forma ao carnaval carioca que se transformaram na mais característica convenção do teatro de revista nacional (Veneziano, 2008).

Tais mudanças conduziram a revista para uma nova fase, caracterizada principalmente pelo luxo das produções (Veneziano, 2010a). Nas décadas de 1940 e 1950, o principal produtor desses espetáculos foi Walter Pinto (Guinsburg, Faria & Lima, 2006), que uniu signos da brasilidade como mulatas, tipos e carnaval e os uniu a cenários deslumbrantes, chegando a uma fórmula própria: elenco de primeira grandeza, efeitos cênicos modernos (luz negra, palco giratório, cascatas de fumaça e de água, por exemplo), grandes e monumentais apoteoses, além da presença de belas mulheres (Veneziano, 2010a).

Embora tenha sido a principal forma de teatro musical vivenciada no Brasil (Rubim, 2010) e o gênero mais expressivo do teatro brasileiro (Veneziano, 2010b), a Revista entrou em decadência em meados dos anos 1960 (Rubim, 2010). A crise do formato foi iniciada quando se passou a apelar para o escracho e para o nu explícito, deixando de lado a sua característica marcante, a comicidade (Rubim, 2010). Além disso, muitos produtores, guiados pela ideia equivocada de que havia pouca ou nenhuma regra a ser respeitada na Revista, lançaram-se em montagens marginais, mal acabadas e desprovidas de quaisquer cuidados

(Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Cercado por críticas, desatualizada pelas dificuldades políticas, abandonado pelas plateias mais antigas e incapaz de atender às exigências do público jovem, a Revista quase desapareceu (Veneziano, 2010b).

Nesse período, as produções de teatro musical no Brasil se limitaram as primeiras montagens traduzidas e adaptadas diretamente da Broadway (Veneziano, 2008, Rubim, 2010), como foi o caso de *My Fair Lady* (Minha Querida Dama), encenado em 1962, trazendo Bibi Ferreira e Paulo Autran no elenco (Veneziano, 2010b).

Ainda durante os anos de 1960, a censura imposta ao teatro e aos meios de comunicação e o regime militar fizeram surgir outro formato: o Teatro Musical Político ou os musicais de Resistência (Guinsburg, Faria & Lima, 2006; Veneziano, 2010b). Na época, os modelos importados passaram a ser rejeitados: “julgava-se o teatro americano como um teatro alienado, um modelo imposto pelos opressores burgueses. Foi então que nossos musicais buscaram na resistência seus temas de interesse nacional” (Veneziano, 2010b, p. 9). Naquele momento, o país encontrava no teatro um local de aglutinação dos setores mais politizados da sociedade, de afirmação de ideias proibidas e de ponto de partida para canções de protesto contra a repressão (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Assim, semeou-se um novo terreno fértil, dirigido a plateias formadas por estudantes e outras pessoas interessadas em ouvir e discutir as injustiças sociais (Veneziano, 2010b).

Os musicais de resistência apresentavam personagens mais elaborados, com enredo e histórias bem contadas e com conteúdos mais complexos, revelando o desejo brasileiro em unir teatro e música com textos engajados e comprometidos com as questões sociais da época (Veneziano, 2010a). O formato foi surgiu em 1965, com o espetáculo “Arena contra Zumbi”, escrito por Gianfrancesco Guarnieri e Augusto Boal e encenado no Teatro de Arena. No mesmo ano, Chico Buarque de Holanda fazia sua primeira incursão no teatro musical, compondo as músicas de “Morte e Vida Severina”, de João Cabral de Mello Neto, espetáculo encenado pelo TUCA – Grupo de Teatro da Universidade Católica de São Paulo (Veneziano, 2010a). Chico Buarque foi um dos grandes representantes do gênero, com obras como “Roda Viva”, de 1967; “Calabar, elogio à traição”, de 1972, “Gota D’água”, de 1975, “Os Saltimbancos”, de 1977, “O Rei de Ramos”, de 1982; e “A Ópera do Malandro”, de 1986 (Veneziano, 2010a). Outros representantes significativos do gênero foram Vinícius de Moraes com “Pobre Menina Rica”, em parceria com Carlos Lyra, e “Orfeu da Conceição”, em parceria com Tom Jobim (Guinsburg, Faria & Lima, 2006). Edu Lobo e Gianfrancesco

Guarnieri são também outros representantes poéticos dos musicais de resistência (Veneziano, 2010b).

Por volta da década de 1980, foram desenvolvidos os musicais biográficos, os quais, conforme Rubim (2010), mudaram a história dos musicais brasileiros. Esse formato foi iniciado com “Lamartine para Inglês Ver” (de 1989) e foi seguido por diversas montagens das quais se destacam: “Metralha” (de 1996), com texto e direção de Stella Miranda, sobre a vida de Nelson Gonçalves; “Somos Irmãs”, de Sandra Louzada (de 1998), sobre a vida das cantoras Linda e Dircinha Batista; “Ô Abre Alas” (de 1998), de Maria Adelaide Amaral, sobre Chiquinha Gonzaga, e “Chico Viola” (1998), de Luiz Arthur Nunes, sobre Francisco Alvez (Rubim, 2010). Ainda conforme a autora, Antonio De Bonis e Fátima Valença descobrem a fórmula do sucesso garantido desse formato: destacar um ídolo do passado, contar episódios de sua história e usar músicas de seu repertório. Assim, nascem “Dolores” (1999), de Douglas Dwight e Fátima Valença, sobre Dolores Duran; “Crioula” (de 2000), de Stella Miranda, sobre Elza Soares; e “Orlando Silva, o Cantor das Multidões” (de 2004).

Ainda na década de 1980, outras adaptações americanas foram montadas no Brasil, tais como “A Chorus Line”, de 1983, que trazia a atriz Cláudia Raia no elenco (Souza, 2011). Essa foi a primeira vez no país em que um musical foi montado como uma cópia extada de sua versão original em Nova Iorque, o que se chama hoje de franquia. Os figurinos, o som, a luz e tudo mais eram iguais aos vistos pelos palcos de NY e do mundo todo (Mr. Zieg, 2012).

As duas últimas décadas do século XX, um período que antecede o que se pode chamar de uma fase atual ou contemporânea do teatro musical no Brasil foi, portanto, composto por musicais de resistência, biográficos e raras montagens e adaptações de espetáculos americanos. No entanto, é necessário ressaltar que os períodos e marcos descritos aqui não são claramente definidos, ou seja, como explica Veneziano (2010b, p. 10), é difícil determinar o início e fim de cada uma das tendências, “pois os movimentos não são gavetas”. Assim, muitos dos estilos aqui descritos coexistiram e ainda continuam a influenciar e o que hoje chamamos teatro musical, num sentido mais amplo.

Descreverei a seguir o que podemos chamar de fase contemporânea do teatro musical no Brasil, iniciada no fim do século passado. Buscarei enfatizar seus principais marcos e apresentar as principais características desse novo momento.

2.3.4. Atual cenário do teatro musical no Brasil

A cena teatral brasileira sempre foi marcada pelo gênero musical nas suas diferentes formas, como eu tentei expor na seção anterior. No entanto, o teatro musical no Brasil, hoje, parece vivenciar um novo momento, iniciado há pouco mais de uma década (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b). Esse novo perfil está ancorado em leis de incentivo a tais produções () e vem se caracterizando, sobretudo por montagens de famosas produções da *Broadway* (Veneziano, 2010b; Sá, 2012), uma crescente profissionalização das pessoas envolvidas nos nestas montagens (Rubim, 2010; Veneziano, 2010a; Sá, 2012), pela grandiosidade dos espetáculos (Martins, 2008; Veneziano, 2010a), pelo aparato tecnológico e cênico necessário (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b) e a quantidade de profissionais envolvidos nas produções (Rubim, 2010). Nesta subseção, explorarei estes aspectos, buscando oferecer um breve panorama sobre este cenário mais contemporâneo dos musicais no país.

Não há exatamente um consenso acerca do marco inicial desta nova fase, de forma que dois espetáculos são geralmente apontados como marcos ou impulsionadores deste momento mais recente das montagens realizadas em solo brasileiro.

Para Veneziano (2010a, p. 58), “a montagem de *Rent*, em 1999, foi o marco que introduziu, definitivamente, o Brasil na rota milionária do teatro musical”. Este espetáculo, que causara impacto na *Broadway* (Martins & Meier, 2012), estreou no Teatro Operária, em São Paulo (Martins, 2008) e foi produzido pela multinacional mexicana *La Corporacion Interamericana de Entretenimiento*, cuja unidade brasileira passou a se chamar CIE Brasil, atual *Time For Fun – T4F* (Veja, 2001; Cohen, 2011). A empresa organizou, em 1999, um processo seletivo para a escolha do elenco do musical (Martins & Meier, 2012) e produtores e diretores relataram ter enfrentado dificuldades para compor o elenco do mesmo.

A estreia de *Rent*, no entanto, não é unanimidade quanto à inauguração da nova fase de musicais (Martins, 2008), principalmente por não ter atingido um grande público (Martins & Meier, 2012) e porque alguns profissionais questionaram a sua qualidade técnica (Martins, 2008). Tal montagem é vista por alguns profissionais da área como uma espécie de “teste” realizado pela CIE antes da mesma realizar um investimento em uma produção maior. Outras montagens produzidas pela CIE, tais como “Vitor ou Vitória”, em 2001, dirigido por Jorge Takla e o “Beijo da Mulher Aranha”, em 2000, dirigido por Wolf Maia, também poderiam ser considerados testes da produtora (Martins, 2008). Por outro lado, Martins e Meier (2012)

defendem que *Rent* realizou um relevante papel pois deu início ao processo de qualificação e profissionalização dos elencos e consagrou nomes que são atualmente referência no gênero.

Outro marco relevante aconteceu em 2001, com a estreia do musical “Les Misérables” (Martins 2008; Brasil, 2010; Cohen, 2011), produzido pela CIE Brasil, atual T4F, e a reabertura do Teatro Abril (Cohen, 2011). Como explica Martins (2008), com a estreia de “Les Misérables”, os números do mercado começaram a se sobressair, a começar pela reforma Teatro Cine-Paramount, no centro de São Paulo, o qual passou por uma reforma financiada pela CIE e pelo Grupo Abril, ao custo de R\$ 12 milhões. A partir daí, o Teatro passou ser chamado de Teatro Abril (Martins, 2008). Em 2012, a T4F Entretenimento anunciou novo contrato de “naming rights”, com a fabricante de automóveis Renault, de forma que o teatro passou a se chamar Teatro Renault (Exame, 2012).

Mesmo com as dúvidas e incertezas iniciais em relação à reação e aceitação do público (Alves Jr., 2010) o musical *Les Misérables* atraiu 350 mil espectadores em apenas onze meses em cartaz (Cohen 2011; Souza, 2011), fato que se mostrou como um indício de que essa vertente de espetáculo poderia ganhar fôlego em solo nacional (Veja, 2001). Além disso, essa produção inaugurou a “fase Broadway” no teatro nacional com a vinda de espetáculos grandiosos (Brasil, 2010) e, a partir de sua realização, formou-se uma geração de intérpretes e técnicos capazes de atender a um mercado cada vez mais crescente (Brasil, 2010).

Uma semana após a rentável temporada de “Les Misérables”, o Teatro Abril já recebia os contêineres com 130 toneladas de equipamentos e cenários de “A Bela e a Fera”, que estreou em 2002, com mais que o dobro do orçamento: US\$ 8 milhões (R\$ 13,5 milhões em valores atuais). Em dezenove meses de temporada, o espetáculo teve 600 mil espectadores (Martins, 2008). Diante do retorno positivo por parte do público, a CIE continuou investindo em musicais com orçamentos elevados, tais como “A Bela e a Fera” (2002 e 2003), “Chicago” (2004), “O Fantasma da Ópera” (2005 a 2007), “Miss Saigon (2007 e 2008)”, “A Bela e a Fera” (2009), “Cats” (2010), “Mamma Mia!” (2010 e 2011) e “A Família Addams” (2012) (T4F, 2013). Em 2012, a empresa firmou parceria com o Disney Theatrical Group para a realização de três grandes musicais da Broadway: “Mary Poppins”, “A Pequena Sereia” e “O Rei Leão (T4F, 2012). O primeiro deles, O Rei Leão, estreou em São Paulo em março de 2013 e é apontado como um marco na consolidação dos musicais no país, tanto pelo alto investimento de produção, R\$ 50 milhões (Fioratti, 213), como pela comprovação da qualificação dos profissionais brasileiros envolvidos (Agência Estado, 2013).

Nessa fase de consolidação do teatro musical no Brasil, é imprescindível destacar a contribuição do trabalho realizado pela dupla Charles Möeller e Cláudio Botelho (Brasil, 2010; Rubim, 2010; Souza, 2011 - site), os quais começaram a influenciar a história dos musicais no Brasil a partir da segunda metade dos anos 1990. Charles atua na direção e Cláudio é um dos mais requisitados criadores de versões em português para canções de musicais estrangeiros (Martins & Meier, 2012). Seja com montagens menores ou com grandes produções associadas a empresas produtoras como a Aventura Entretenimento e a GEO Eventos, Charles Möeller e Cláudio Botelho foram responsáveis por sucessos que deflagraram tanto outras produções bem sucedidas como também o lançamento de novos atores-cantores (RUBim, 2010), além de terem contribuído para inserir a cidade do Rio de Janeiro no circuito de grandes produções musicais (Brasil, 2010). As produções realizadas pela dupla ao longo desses anos foram: “As Malvadas” (1997); “O Abre Alas” (1998); “Cole Porter – Ele Nunca Disse que Me Amava”, “Company” (2000); “Um Dia de Sol em Shangrilá” (2001); “O Fantasma do Teatro”, “Suburbano Coração” (2002); “Magdalena”, “Ópera do Malandro” (2003); “Lupicínio e Outros Amores”, “Tudo é Jazz!”, “Cristal Bacharach” (2004); “Lado a Lado com Sondheim” (2005); “Ópera do Malandro em Concerto”, “Sweet Charity” (2006); “Sassaricando”, “7 – O Musical” (2007); “Beatles num Céu de Diamantes”, “A Noviça Rebelde”, “Gloriosa” (2008); “Avenida Q”, “O Despertar da Primavera” (2009); “Versão Brasileira”, “Gypsy – O Musical”, “É com esse que eu vou”, “Hair” (2010); “Um Violinista no Telhado”, “As Bruxas de Eastwick”, “Judy Garland – O Fim do Arco-Íris” (2011); “O Mágico de Oz”, “Milton Nascimento – Nada Será Como Antes” (2012) e “Como vencer na vida sem fazer força” (2013) (Möeller & Botelho, 2013). Dentre seus próximos projetos, estão os musicais “Kiss me Kate”, “Dancin’ Days” e “Pippin” (Teixeira, 2013) e a adaptação de “Orfeu Negro” para a Broadway (Healy, 2012; Total Theater, 2012).

Outros diretores e produtores também participaram ativamente do crescimento e consolidação do teatro musical no Brasil. Miguel Falabella, por exemplo, colaborou fortemente para o sucesso de diversos musicais como, por exemplo, “South American Way” (2001), o autoral “Império” (2006) e os mais recentes “Os Produtores” (2008), “Hair Spray” (2009) e “A Gaiola das Loucas” (2010) (Rubim, 2010).

Apoiados em leis de incentivo e no crescente apoio de patrocinadores e apoiadores, outros produtores e empresas também passaram a fazer adaptações de musicais da Broadway (Martins, 2008). Assim, ao lado de grandes empresas do setor de entretenimento como T4F e Aventura, há outras empresas e produtores independentes disputando o mercado. A Takla

Produções Artísticas, do diretor Jorge Takla, por exemplo, realizou espetáculos como “My Fair Lady” (2007), “West Side Story” (2008), “O Rei e Eu” (2010) e “Evita” (2011) (Jeronymo, 2011). Outra empresa atuante na área é a Chaim Produções, responsável por “Cabaret” (2011 e 2012), *Maia – Vale Tudo*, o Musical (2011 a 2013) e *Os Produtores* (2008) (Souza, 2011). A XYZ e a Kabuki uniram-se para produzir *Jekyll & Hyde – O Médico e o Monstro*, (2010) e *Shrek*, o Musical (2012) e, em 2012, a Geo Eventos, ligada à Rede Globo, entrou na disputa pelo mercado, produzindo o musical “Priscilla, Rainha do Deserto” (Martins & Meier, 2012).

Esse aquecimento do mercado de produções de musicais conferiu um novo título à capital paulista: “São Paulo tornou-se a Broadway Brasileira” (Veneziano, 2010b, p. 10). Sobre o amadurecimento do setor, Rubim (2010, p. 45) explica que:

Graças ao progresso técnico o comercial, aliado ao momento econômico favorável do Brasil e ao estabelecimento de infraestruturas de produção mais eficazes, o Brasil é hoje um mercado efetivo de teatros musicais. Os profissionais da área estão vivendo um momento raro na história e vislumbrando efetivamente uma carreira sólida nesta direção. Há mais produções que teatros de porte para recebê-las. Isto é o maior indicador do aquecimento deste mercado.

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

A demanda por teatros com infraestrutura necessária para a apresentação de musicais é outro indicador do crescimento das atividades no setor. Isso porque o pequeno número de teatros brasileiros capazes de abrigar tais produções faz com que as temporadas sejam encerradas prematuramente, a fim de que a rotatividade seja maior, o que não acontece em Nova Iorque, onde há espetáculos que chegam a ser apresentados por vinte anos (Martins & Meier, 2012). Por outro lado, tal aspecto gera contribui com a atividade turística, pois, por prescindir de enorme aparato cenotécnico, os grandes musicais geralmente não são apresentados em turnê, obrigando o público a ir à São Paulo para assisti-los (Cohen, 2011). Assim, cerca de 20% do público desses espetáculos vem de fora da capital paulista, o que alimenta a indústria de turismo, que passou a oferecer pacotes turísticos culturais que incluem

restaurantes, museus, compras, hospedagem e a ida ao teatro para assistir os musicais (Martins & Meier, 2012).

Um indicador da consolidação e crescimento deste mercado de musicais no Brasil, conforme Fioratti (2010) é a crescente disputa pela aquisição de direitos de espetáculos ainda a serem montados. O valor é pago também como uma espécie de garantia de que ninguém monte o trabalho no país. Mas quem adquire o direito tem prazo determinado para levantar a encenação. Em geral, vale por até dois anos. De acordo com Bert Flink, vice-presidente de comunicação da agência The Rodgers & Hammerstein Organization, que detém os direitos dos musicais “O Despertar da Primavera”, “A Noviça Rebelde” e “O Rei e Eu” explica que o “boom” de musicais no Brasil faz parte de um contexto internacional, no qual houve aumento na procura de diretores entre países da América Latina. Rússia, China e Índia também se destacam na lista que contempla todos os continentes. Flink confirma o aumento de solicitações entre produtores brasileiros para licenciar versões na língua portuguesa (Fioratti, 2010).

Outro aspecto relevante em relação aos efeitos da crescente produção de musicais é a procura por cursos de formação técnica e artística para a atuação neste mercado (Rubim, 2010; Veneziano, 2010b). Com a intenção de atender a esse mercado promissor e formar profissionais capacitados em canto, dança e interpretação (Souza, 2011) surgiram alguns cursos livres, alguns deles com forte reputação no mercado, como a 4Act e a Casa de Artes OperÁria, em São Paulo-SP, e a Casa de Artes das Laranjeiras e Tablado, no Rio de Janeiro-RJ (Rubim, 2010). Já os primeiros cursos de pós-graduação em Teatro Musical foram lançados na UNIRIO e UNIVERCIDADE, no Rio de Janeiro (Rubim, 2010).

Mesmo assim, é necessário salientar que ainda não temos grande disponibilidade de cursos de formação que façam a fusão de ensino de interpretação, de canto e de dança, com padrão internacional (Agência Indusnet Fiesp, 2013) e nem mesmo cursos universitários voltados para estes fins (Veneziano, 2010a), de modo que a maioria das pessoas que atuam no setor foram preparadas em escolas técnicas. Adicionalmente, Veneziano (2010a) destaca as possibilidades de se criar espetáculos nacionais com o mesmo padrão de acabamento dos musicais americanos, havendo inclusive, chances de exportá-los. Para tanto, faz-se necessário preencher lacunas como a formação de libretistas (profissionais capazes de pensar o argumento e a história em música e texto).

Dessa maneira, por se tratar de um fenômeno relativamente recente, a última década parece ter aberto muitas possibilidades para a atividade de teatro musical no Brasil, em virtude do expressivo aumento de produções, fazendo com que o fenômeno seja merecedor de pesquisas a seu respeito (Veneziano, 2008), principalmente se considerarmos que os profissionais brasileiros passaram a trabalhar com equipes estrangeiras envolvidas nas produções sob forma de franquia, tiveram de desenvolver práticas específicas para a atividade, ao mesmo tempo em que passaram a organizar, montar tais produções com elementos cenotécnicos e tecnológicos antes desconhecidos e até ignorados, o que implicou na necessidade de se ordenar/compor uma rede heterogênea que permitisse as apresentações de musicais no Brasil.

2.4. Conclusões

Meu objetivo com esta seção foi destacar e apresentar os principais temas e discussões que permeiam as indústrias criativas com vistas a buscar uma possível contribuição para o estudo da organização de um espetáculo de teatro musical como um bem criativo. Nas subseções anteriores, abordei vários temas ou paradoxos que permeiam a literatura das indústrias criativas e agem ou interferem na forma como as mesmas são organizadas: a criatividade no contexto das indústrias criativas, o paradoxo arte e gestão, o valor não utilitário e simbólico dos bens criativos, o papel ativo da audiência na apreciação dos bens criativos, a diversidade de setores e atividades que compõem as indústrias criativas, a interação, a coordenação entre diferentes atividades e habilidades na produção de bens criativos e o trabalho criativo.

No entanto, foi possível perceber que o conceito de criatividade não é restrito às indústrias criativas e que estas já incorporaram em sua noção atividades artísticas e culturais que recebiam outras denominações, reforçando assim a conotação econômica que permeia a definição, voltada ao consumo dos bens criativos, revitalização de cidades, geração de emprego e renda a partir da exploração dos setores criativos. Sob esse foco, a gestão e a organização dos bens produtivos permanece ainda não amplamente explorada. A criatividade é tratada como um insumo de produção das indústrias criativas, sendo assim privilegiada em detrimento de outros aspectos que permeiam a produção de bens criativos e culturais. Até mesmo a fronteira entre profissionais e atividades criativas e não criativas é passível de questionamentos, como foi discutido.

A partir dos temas e questões aqui discutidos, a presente pesquisa pode contribuir para o campo ao oferecer a compreensão acerca de como um bem criativo é organizado, a partir das relações entre elementos heterogêneos (humanos e não-humanos) e sem divisões pré-concebidas tais como ‘criativos e não criativos’.

Ignorar a materialidade que permeia a produção e organização de bens criativos parece ser uma negação daquilo que também tornou possível o desenvolvimento dessas atividades, contribuindo para que estas atingissem o status de indústria tal como a conhecemos hoje. Esse parece ser o caso do teatro musical, cujo desenvolvimento ao longo dos anos foi realizado ou proporcionado por questões tecnológicas e de um aparato técnico, os quais são utilizados na iluminação, efeitos sonoros, cenografia, maquinaria e figurinos, conferindo assim um aspecto de espetáculo aos musicais.

Em virtude dessa sua natureza complexa e múltipla, a criação, organização e manutenção de um espetáculo de teatro musical de grande porte, com oito apresentações semanais durante onze meses parece não ser uma realização exclusiva à ideia de talento, habilidade ou criatividade como atributos humanos. Tal processo organizativo talvez seja melhor compreendido a partir das relações heterogêneas que o sustentam, o articulam, o tornam possível. Ignorar que a agência de microfones, caixas de som, monitores, câmeras, sistemas de comunicações, fitas coloridas, figurinos, maquiagens, perucas, luzes, vozes, corpos, instrumentos musicais, partituras, textos, tabelas, cronogramas e relatórios são dispensáveis à organização de um bem criativo como um musical ofereceria uma visão simplista acerca dos processos e atividades de organização necessárias à sua produção e grande número de apresentações em longas temporadas. Para reforçar meu argumento, já ousar tomar emprestadas as palavras de uma de minhas informantes na pesquisa de campo, ao se referir à técnica e ao aparato que sustenta e ‘protege’ o espetáculo musical durante sua apresentação ao vivo: “talento não é nada sozinho” (*Stage Manager*, 29/10/2014, Notas de Campo).

CENA 3: DA ORGANIZAÇÃO AO ORGANIZAR (*ORGANISING*): A CONTRIBUIÇÃO DA TEORIA ATOR-REDE (TAR)

3.1 Introdução

Meu objetivo nesta seção é apresentar uma discussão acerca dos processos e práticas de organizar (*organising*) como uma abordagem que lança um novo olhar sobre as organizações e seus fenômenos, os quais passam a ser compreendidos como realizações, como resultados de processos heterogêneos contínuos e precários que, por estarem em constante produção, geram uma aparente estabilidade. Assim, primeiramente busco apresentar a noção do organizar e suas origens. Em seguida, abordo os principais aspectos e contribuições da Teoria Ator-Rede (TAR) para as pesquisas sobre o organizar. Tais ideias e preceitos, não somente teóricos como também metodológicos, serão utilizados como inspiração para a análise de práticas e elementos específicos da organização “espetáculo de teatro musical”, de forma que possamos compreendê-la como resultado de uma rede heterogênea que é continuamente performada e não como uma entidade previamente fixa e claramente definida.

3.2. Ontologia do organizar

As pesquisas e teorias contemporâneas sobre as organizações foram desenvolvidas a partir de um compromisso com uma postura ontológica do ser (*being ontology*), a qual postula que a realidade existe *a priori*, independentemente da observação, e que as coisas, entidades e eventos, por exemplo, constituem o nosso mundo material e social e são entendidos como estáticos, discretos e identificáveis (Chia, 1996). Seu foco assim reside nas organizações, sua estrutura e seus atributos (Chia, 1995). Tal visão privilegia a estabilidade, a rotina e a ordem (Chia, 2003) e insiste em tratar como não problemáticas as noções de “organização”, “seus objetivos”, “ambiente”, “estratégias” e outros aspectos como se estes fossem objetos de análise teoricamente legítimos. Em outras palavras, os meta-teóricos organizacionais tentam impor uma existência objetiva às suas tipologias e esquemas, procedendo como se seus objetos de análise fossem acrílicos ou livres de problemas ou conflitos (Chia, 1996). Assumir a organização desta forma não está apenas na visão tradicional e dominante do campo como, por exemplo, nas Teorias dos Sistemas, Custos e Transação, Ecologia Populacional, mas também na maneira que áreas como Estratégia, Marketing e Operações assumem a existência das organizações.

Tais preocupações e suposições alinham-se à problemática moderna (Chia, 1995) acerca das organizações. Conforme Cooper e Burrell (1988), embora se apresente em diferentes versões, o modernismo tem como foco a crença em um mundo intrinsecamente lógico e repleto de sentido constituído pela “razão” como fundamento universal. Essa crença teria dois desdobramentos para a construção do conhecimento: a suposição de que a linguagem espelha a razão e de que a realidade seria dada de antemão, ou seja, estaria “lá fora”, à espera por ser elucidada. Há, ainda, a suposição de que haveria um sujeito, um agente pensante e consciente desta ordem externa e que seria capaz de representá-la por meio da linguagem. Assim, o modernismo depende de uma “forte” ontologia que privilegia o pensamento em termos de “estados” discretos de fenômenos, “atributos” estáticos e “eventos” sequenciais (Chia, 1995). E é exatamente nessa sua tendência em lidar com os resultados ou com estados organizados e não com os processos sociais complexos que geram esses resultados ou efeitos que reside a crítica básica aos “modernos” estudos sociológicos da organização (Cooper & Law, 1995). Nessa sociologia idealizada, o “estático” é visto como normal, sendo implicitamente privilegiado nas análises sociais enquanto que a “mudança” é considerada acidental, transitória e até uma disfunção. Assim, propriedades como unidade, identidade, permanência e estrutura são privilegiadas em detrimento da dissonância, disparidade, pluralidade, transição e mudança. Mais que isso, tais processos são concebidos como aspectos secundários em vez de serem tratados como base (Cooper & Law, 1995).

No entanto, desde a década de 1970, as ciências sociais, incluindo os EO, têm sido influenciadas por perspectivas teóricas diversas que enfatizam a necessidade de maior reflexividade acerca da produção de conhecimento (Calás & Smircich, 1999). Nesse sentido, Chia (1996) explica que abordagens alternativas às meta-teorias da análise organizacional têm se voltado para natureza perspectiva das realidades organizacionais, desafiando a hegemonia do *mainstream* da teoria organizacional, destacando a natureza paradigmática da pesquisa organizacional (ver: Burrell & Morgan, 1979; Morgan & Smircich, 1980; Cunliffe, 2010a). Tais pesquisas têm sido relevantes no sentido de levantar questões importantes sobre o *status* epistemológico no nosso conhecimento acerca das organizações e do caráter de “verdade” associado ao mesmo (Chia, 1996).

Fundamental neste sentido tem sido a inserção das ideias pós-modernas (Cooper & Burrell, 1988) e pós-estruturalistas (Calás & Smircich, 1999) no campo, desafiando as noções rígidas das metanarrativas organizacionais e sugerindo o abandono da concepção de organização enquanto uma entidade fixa, sólida, com fronteiras bem delimitadas e com

racionalidade e objetivos claros. Assim, tais abordagens oferecem novas possibilidades para explorar a análise organizacional a partir de uma perspectiva processual e reflexiva, voltando as atenções para “a produção da organização e não para a organização da produção” (Cooper & Burrell, 1988, p. 106). Cooper (1976) foi um dos precursores nesse sentido, ao propor uma epistemologia do processo como uma base necessária para o desenvolvimento de ações humanas, destacando a necessidade de se pensar a ação humana e o exercício do pensamento em termos difusos e processuais e não os tratando como fenômenos definidos por uma realidade previamente construída e entendida como racional e objetiva. Essa contribuição de Cooper (ver: Cavalcanti, 2012) teria sido um marco na abertura do campo dos EO para as abordagens pós-estruturalistas (Chia, 1998).

A postura pós-estruturalista assume uma visão na qual as organizações possuem fronteiras pouco definidas, possuindo partes ou funções mais ou menos discretas, que seu problema é gerir uma série de dependências funcionais com vistas a atingir objetivos aparentemente bem definidos e que a mesma faz isso por meio de planos ou programas mais ou menos bem definidos (Cooper & Law, 1995).

Esse pensamento pós-moderno ressalta assim a natureza efêmera e transitória do que é real, privilegiando uma ontologia de movimento (*becoming ontology*), redirecionando o foco de análise, o qual se volta não para os estados sociais ou entidades mas sim para as interações e padrões relacionais envolvidos no fluxo e transformação de nossos mundos (Chia, 1995). Buscando enfatizar tais diferenças entre as abordagens moderna e pós-moderna acerca da análise organizacional, Cooper e Law (1995) propuseram uma sociologia do vir a ser, devir ou tornar-se (*sociology of becoming*), na qual os estados estáticos tidos como certos são vistos como efeitos de processos sociais complexos, contrastando com a abordagem que prima pelo estático, o qual chamaram de sociologia do ser (*sociology of being*). Assim, Cooper e Law (1995) usaram essa oposição básica para distinguir entre os modos distal (um resultado de uma sociologia do ser ou dos estados estáticos) e proximal (um resultado de uma sociologia do tornar-se ou do processo). Tais noções correspondem ao que Chia (1995) denomina de estilos de pensamento moderno e pós-moderno ou *being e becoming ontologies*. Esta última se apresenta como “a base para reconceitualizarmos a organização como um processo emergente e não como um fenômeno estático” (Chia, 2003, p. 100). Representa assim uma ontologia alternativa, na qual as organizações são entendidas como um agregado, um resultado não intencional de esforços locais, como “ilhas de regularidade atingida ou alcançada em meio a um oceano de caos” (Chia, 2003, p. 112).

O compromisso com essa ontologia do “vir a ser” ou tornar-se implica em consequências radicais para o estudo das organizações, pois, ao deslocar a ênfase das tradicionais análises de estruturas, culturas, gênero, ética etc., a postura pós-moderna enfatiza a miríade de micropráticas heterogêneas de organizar, as quais geram efeitos estabilizados tais como indivíduos, organizações e sociedade (Chia, 1995; 1996). Em vez de “serem” organizações, elas estão constantemente e continuamente “se tornando” organizações (Cooper & Law, 1995; Tsoukas & Chia 2002), estão continuamente “in the making” (Tsoukas & Chia 2002). Caso voltemos nossas atenções ao que é tido como uma entidade estática, nos arriscamos a ofuscar o subterrâneo, as pequenas mudanças e rotinas que não chegam a atingir o *status* de organizações formais, mas que são relevantes para o organizar (Tsoukas & Chia 2002). Falar de organizar, assim, é considerar que as organizações estão sempre em curso ativo de ações, como um contínuo resultado de processos precários e parciais; é entendê-las enquanto fenômenos heterogêneos emergentes, ressaltando que o nome “organização” existe somente como um resultado contínuo do organizar (ordenamentos locais de práticas de organizar que coletivamente formam a realidade social) (Cooper & Law, 1995).

Dessa forma, conforme a ontologia do vir a ser ou devir (*becoming ontology*), a qual se alinha a uma abordagem pós-estruturalista, assumimos uma visão processual das organizações, de modo que estas não mais são entendidas como substantivos, no sentido de serem entidades fixas, homogêneas e estáveis, mas sim como verbos ou processos, ou seja, passam a ser compreendidas como processos ou práticas de organização (*organising*), os quais se mostram heterogêneos, difusos e complexos, em constantes fluxo e transformações. É essa a postura ontológica sustenta a noção do organizar, cujas origens serão mostradas a seguir.

3.3. Noção de processos/práticas de organizar

Embora a noção de *organising* esteja hoje associada às perspectivas pós-moderna e pós-estruturalista, ela foi introduzida no campo por Karl E. Weick, em 1969, na primeira edição de *The Social Psychology of Organizing* (Czarniawska, 2008b). Para Weick (1979), o nome ou substantivo “organização” denota que tais entidades são rígidas e estáticas. Assim ele argumentou que as organizações seriam melhor compreendidas enquanto verbos (*organizing*), ressaltando a sua natureza processual. Sob essa perspectiva, propôs que os estudiosos do campo deveriam se voltar mais para os processos do que as estruturas e no organizar mais que nas organizações, defendendo, dessa forma, um retorno ao organizar como

o estudo do que as pessoas fazem quando agem coletivamente a fim de se atingir algo. Precisamos ter claro, então, que a visão processual não é necessariamente pós-estruturalista.

Conforme Cooren, Brummans e Charrieras (2008), essa proposta de Weick chamou a atenção para um duplo movimento dominante na época: a reificação e a naturalização das organizações. Reificação no sentido de como o processo pelo qual uma formação social é abstraída do contexto instável, complexo e heterogêneo da sua origem e tratada como uma entidade concreta, homogênea e relativamente estável. A naturalização, por sua vez, refere-se a uma ilusão de que as organizações são objetos naturais e não um fenômeno produzido em circunstâncias históricas, envolvendo relações de poder específicas.

Mas, se a noção de *organising* conforme a proposta de Karl Weick representa uma retomada pelo interesse de uma abordagem processual das organizações podemos nos questionar em que momento ou de que maneira as teorias das organizações abandonaram esse foco nas ações e processos e assumiram a organização como uma estrutura. Czarniawska (2010) sugere assim a necessidade de darmos alguns passos para trás, resgatando uma certa “virada histórica” composta por eventos que moveram o foco da teoria organizacional dos processos para as estruturas, a fim de que possamos compreender se e como *organising* pode trazer algo de novo aos EO. Ainda conforme a autora, esse retorno ao significado genérico do termo “organização” como sinônimo de ordem construída, pode revelar meandros dos processos de organizar que foram obscurecidos pelo conceito dominante.

Para explicar transição de uma Teoria da Administração para uma Teoria da Organização, Czarniawska (2013) recorre à obra de Dwight Waldo que, em 1961, argumentou que a transição da primeira para a segunda teria sido um resultado de um paradigma emergente na metodologia das ciências sociais, o *behaviorismo*. Tal abordagem não se adequava à Teoria Administrativa, a qual entendia a administração como uma ciência aplicada, com foco na ação, ao passo que a Teoria da Organização era, por outro lado, não uma teoria da ação, mas sim de uma unidade existente “lá fora”.

Nesse cenário, a compreensão e uso do termo organização como um rótulo para se referir ao estado alcançado por ações de organização ou de organizar (Starbuck, 2003), a qual teria persistido por quase 150 anos, a partir mais ou menos do ano 1800, parecia não ter utilidade para se unir à principal moda da pesquisa da década de 1950, a Teoria dos Sistemas (Czarniawska, 2008a; 2010; 2013), segundo a qual a organização passou a ser entendida como um organismo, um sistema aberto cuja sobrevivência dependeria do quanto a mesma seria

capaz de atingir uma relação apropriada com ambiente (Morgan, 1996). Dessa maneira, a aplicação da Teoria dos Sistemas ao estudo das organizações exigiu mudanças e redefinições no campo. Mais especificamente, exigiu a criação das “organizações”: unidades separadas que apresentavam “limites/fronteiras” de seus “ambientes”, com os quais elas se relacionavam por meio de adaptação (Czarniawska, 2010; 2013). Assim, o particípio “organizado” foi substituído pelo adjetivo “organizacional” (Czarniawska, 2008a). Essa mudança conceitual parece ter sido atraente na década de 1960, pois promovia um meio termo entre o taylorismo mecanicista e uma teoria da administração idealizada, além de ir ao encontro da cibernética, um modismo da ciência moderna (Czarniawska, 2008a; 2013).

Assim, ao moldarem as organizações enquanto sistemas, os teóricos organizacionais contribuíram para a reificação do conceito da mesma. Tal como pontua Czarniawska (2013), não queremos afirmar que a aplicação da Teoria dos Sistemas por 50 anos tenha sido um erro na área de EO, visto que a mesma representou e ainda se mantém como a principal inspiração para a teoria organizacional. No entanto, é necessário reconhecer que a noção de organização e seus fenômenos não são tão neutras e não problemáticas e que esse conjunto de metáforas e suas noções de ambiente e adaptação não são mais capazes de, sozinhos, nos levarem à compreensão dos mais variados fenômenos organizacionais.

Neste início de século XXI, por exemplo, o ambiente não mais representa como um conjunto pré-existente de problemas para os quais uma organização deve encontrar soluções; as próprias organizações criam problemas (Czarniawska, 2010) e seu ambiente consiste quase que inteiramente de outras organizações (Perrow, 1991). A própria noção de adaptação também merece ser revista, pois, embora possa ser alegado que as organizações possuem fronteiras delimitadas as separando de seus ambientes, fica cada vez mais difícil estabelecer essa ideia de limites diante de fenômenos como fusões, aquisições e colaboração entre organizações (Czarniawska, 2013), além do fato de que as tentativas de estabelecer esses limites podem provocar conflitos que geralmente, são ocultados pelas teorias organizacionais.

Além disso, outros aspectos mostram como a noção de organização pode contribuir para obscurecer questões críticas acerca do organizar. Isso porque os estudos organizacionais convencionais tendem a ignorar o fato de que as ações de organizar não estão restritas às organizações formais, pois também são praticados por grupos informais; a não enfatizar a interação e colaboração entre organizações; e, por fim, a ofuscar o fato de que as organizações e seus objetivos podem ultrapassar, ir além das intenções para os quais foram criadas, de modo que suas ações podem ter consequências inesperadas (Czarniawska, 2010).

Como vimos na seção anterior, mesmo com tais contradições, as pesquisas e teorias organizacionais contemporâneas foram e continuam sendo desenvolvidas a partir do compromisso com uma ontologia do ser na qual as organizações são tratadas como entidades fixas, homogêneas e estáveis, sendo esta a predisposição acadêmica dominante do campo (Chia, 1996), a qual corresponde às abordagens *mainstream* nos EO. No entanto, o retorno ao *organising* mostra-se como uma abordagem alternativa às meta-teorias organizacionais, no sentido de lançar um novo olhar sobre as organizações, a partir da sua perspectiva processual, heterogênea e precária, com vistas a chamar a atenção para o fato de que as diferentes realidades organizacionais devem ser compreendidas como resultados do organizar e não como conceitos tidos como certos, naturalizados ou não passíveis de questionamentos.

3.4.Compreendendo a TAR

A Teoria Ator-Rede (TAR) ou Sociologia da Translação é uma abordagem desenvolvida a partir da disciplina Sociologia da Ciência e Tecnologia (SST) (Law, 1992; Calás & Smircich, 1999) ou estudos da Ciência, Tecnologia e Sociedade (STS) (McLean & Hassard, 2004; Law & Singleton, 2005). Suas raízes epistemológicas são diversas e podem ser encontradas na etnometodologia, na semiótica, no estruturalismo e na fenomenologia (Calás & Smircich, 1999). Os trabalhos de Michel Foucault (Calás & Smircich, 1999; Law, 2000; 2007), Gabriel Tarde (Latour, 2012), Michel Serres, Algirdas Greimas, David Bloor são também fontes de inspiração.

Os STS se voltam para a ciência em construção, por meio de uma abordagem processual que procurar “abrir a caixa preta” da ciência pronta, trazendo à tona as conexões, controvérsias e complexidades associadas ao que geralmente é assumido como um fato não problemático e inquestionável, exatamente como uma caixa-preta, “a respeito da qual não é preciso saber nada, senão o que nela entra e o que dela sai, [...], por mais complexo que seja seu funcionamento interno” (Latour, 2000, pp. 14). Desenvolvidos a partir da década de 1970, o SST constituem um campo interdisciplinar cuja intenção era mostrar como a geração e a implementação de tecnologias envolviam não apenas questões técnicas, mas também uma gama de aspectos sociais (Wajcman, 2006). Explorava, por exemplo, os efeitos de novas tecnologias sobre questões como identidade, privacidade, confiança e organização social (Woolgar, 2004) e como os dispositivos tecnológicos ao mesmo tempo refletem questões sociais relacionadas ao poder e à cultura (Hatch, 1997; Wajcman, 2006).

Com o foco na produção da tecnologia e não da tecnologia da produção (Hatch, 1997), os STS rejeitaram a noção de que a tecnologia é simplesmente um produto de imperativos técnicos e racionais que triunfa por ser intrinsecamente melhor (Wajcman, 2006), levando a uma perspectiva em que o conhecimento é um produto social e não algo produzido pela operação de métodos científicos privilegiados (Law, 1992). Por tais características, os SST mostraram-se como uma abordagem provocativa para a época, por desafiar as premissas de uma filosofia objetivista da ciência, a qual estipulou condições em que o conhecimento confiável é gerado (Woolgar, 2004). Suas premissas foram apropriadas por diversas outras disciplinas e contextos, dentre eles os estudos em gestão e escolas de negócios (ver: Woolgar, Coopmans & Neyland, 2009).

Embora os pesquisadores dos STS enfatizem que o técnico e o social não são esferas separadas e que o campo não é guiado por um determinismo tecnológico, pois se ocupa das relações recíprocas entre os objetos e sujeitos (Wajcman, 2006), Law (1992) defende que os mesmos apresentam uma visão reducionista na qual se separa os artefatos/dispositivos e os humanos e que estes determinam um ao outro (Law, 1992). Neste sentido, a TAR busca ir além dessa visão determinista das teorias da tecnologia, advogando que, em princípio, não há razões para se supor que objetos ou pessoas determinem uns aos outros, mas que são as relações entre os mesmos que geram os mais variados ordenamentos (Law, 1992; 1999). Assim, essa é a contribuição analítica crucial dos estudiosos da TAR: a sugestão de que o social é formado por redes heterogêneas (Law, 1992), as quais correspondem a uma das principais noções desta abordagem.

As redes heterogêneas correspondem a “uma maneira de sugerir que a sociedade, as organizações, os agentes e as máquinas são todos efeitos gerados por redes formadas por diversos (não apenas humanos) materiais” (Law, 1992, p. 380). De uma maneira geral, a TAR preconiza que as entidades são constituídas e adquirem seus atributos por meio do conjunto de relações que estabelecem umas com as outras, existindo somente por meio dessas relações (Law, 1999). Nesta perspectiva, o social é compreendido como um efeito de redes de relações (Law, 2007), sendo constituído por um tipo de ordenamento momentâneo, caracterizado por associações entre elementos materialmente heterogêneos, humanos e não-humanos (Latour, 2005; 2012). Dessa forma, por advogar em favor das relações materialmente heterogêneas, a TAR é apontada por alguns de seus estudiosos como uma aplicação radical da semiótica (Law, 1999).

A abordagem teria surgido em Paris, entre 1978 e 1982 e não há exatamente um consenso acerca dos trabalhos seminais que a deram origem (Law, 2007). Mesmo assim, Latour (2005; 2012) aponta três obras que deram origem à TAR: *The Pasteurization of France*, de Bruno Latour (1988), *Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen of Saint Brieux Bay*, de Michel Callon (1986), e *On the Methods of Long-Distance Control: Vessels, Navigation and the Portuguese Route to India*, de John Law (1986b). Conforme o autor, foi nessa altura que os não-humanos - micróbios, ostras, rochas e navios - se apresentaram à teoria social de uma maneira nova.

Já o termo que denomina a teoria foi criado por Michel Callon, em 1982 (Law, 2007). Assim, a denominação *Actor-Network Theory* surgiu na França como *acteur reseau* e foi posteriormente traduzido para o inglês, adquirindo sua forma mais conhecida e provocando tensões por ser intencionalmente paradoxal, ou seja, por incluir, em um mesmo termo, a representação do ator e da rede, reforçando que, ao contrário de serem duais (ator/rede), as entidades só existem em redes de relações, assumindo os atributos das entidades que a integram (Law, 1999). Dessa perspectiva, as entidades não têm qualidades inerentes, ou seja, são suprimidas as distinções e divisões essencialistas ou dualismos entre agência e estrutura, humano e não-humano, antes e depois, conhecimento e poder, materialidade e sociabilidade, atividade e passividade. Isso porque, nessa visão de mundo semiótica, não há divisões; essas passam a ser compreendidas como efeitos ou resultados, não são dadas *a priori* ou como algo tido como certo (Law, 1999).

A Teoria Ator-Rede é também uma abordagem embasada em uma epistemologia pós-estruturalista (Law, 2000, 2007; Alcadipani & Tureta, 2008a). O pós-estruturalismo permite a busca de alternativas epistemológicas de pesquisas que não assumam como certa a existência e/ou prevalência de estruturas sociais estáveis, nas quais os significados das entidades possam ser universalizados (Calás & Smircich, 1999). Representa, assim, novos caminhos para se compreender as organizações sem as amarras de generalizações concebidas *a priori* (Fournier & Grey, 2000). Na ANT há muitos “modos de ordenamento” possíveis e não apenas um. (Law, 2000; 2002). Nesse aspecto, a ANT é pouco preocupada e até mesmo despreocupada com os limites e condições de possibilidade impostos pela modernidade; pelo contrário, ela explora as diferentes relações que formam objetos, organizações, sujeitos e todo o resto (Law, 2000; 2002). Além disso, algumas das questões intelectuais da TAR tais como a precariedade de relações, a produção dessas relações, a “lógica” da translação, uma preocupação com materiais de diferentes tipos, em como tudo se mantém unido, se é que pode se manter assim,

são também uma combinação de várias questões relacionadas ao pós-estruturalismo (Law, 2007).

A TAR pode ser assim entendida como uma versão empírica do pós-estruturalismo, pois está fundamentada em estudos empíricos (Law, 2007) cuja proposta é contar histórias acerca dos mais variados processos de ordenação (Law, 1994), ou seja, analisar as mudanças nas relações que geram os mais variados ordenamentos, buscando entender como algumas redes permanecem mais estáveis que outras (Law, 1992; 1994). Busca, assim, investigar como as mais diversas redes são formadas e mantidas relativamente estáveis. Diferentemente da Sociologia tradicional, que se preocupa com os “por ques” do social e fundamenta suas explicações em agentes e estruturas, a TAR se volta para a exploração dos “comos”, partindo da suposição de que nada é fixo (Law, 2007). Como ponto de partida dessa viagem, Latour sugere: “deixai o saber sobre o saber, ó vós que entrais” (Latour, 2000, p. 20). Reforçando essa idéia, Czarniawska (2006) explica que a TAR atua como um guia na busca de respostas acerca de como as coisas, pessoas e idéias tornam-se conectadas e agregadas em unidades maiores: “não é uma teoria do social, mas uma teoria de como estudar o social” (Czarniawska, 2006, p. 1553). Por isso, Latour (2012) prefere se referir à TAR como “Sociologia das Associações”.

Dessa maneira, a partir de uma perspectiva processual, e sendo fundamentada em casos empíricos (Law, 2007), a TAR tende a contar histórias acerca dos mais variados efeitos de processos de ordenação (Law, 1994). Amplamente falando, a TAR tenta analisar como a ordem é atingida. No entanto, ao invés de analisar o processo de ordenamento como definitivo ou imutável ou dado como certo, ela o vê como o resultado complexo de associações materiais múltiplas (Alcadipani, 2008).

Mais que uma teoria, a TAR também é compreendida como uma abordagem metodológica (Latour 1999, 2012; Law, 2004, 2007). Nessa busca de compreender como o social é momentaneamente ordenado, Latour (1999; 2012) explica que a principal orientação metodológica da TAR é “seguir os atores”. (colocar o parágrafo seguinte aqui) Isso porque “os atores sabem o que fazem e nós temos que aprender com eles não apenas o que eles fazem, mas como e por que fazem determinadas coisas” (Latour, 1999, p. 19). Assim, “longe de ser uma teoria do social, a TAR representa, desde suas origens, um ‘método cru’, para se aprender a partir dos atores, sem impor sobre os mesmos uma definição a priori acerca de suas capacidades de construção” (Latour, 1999, p. 20).

Essa “recomendação” metodológica remete ao caráter ontologicamente relativista e empiricamente realista da TAR (Lee & Hassard, 1999). Ser ontologicamente relativista significa compreender que o mundo pode ser organizado de muitas formas diferentes, de modo que a TAR não assume a priori uma estrutura ou modelo de análise que defina quais são as entidades ou elementos que devem ser observados na pesquisa de campo (Lee & Hassard, 1999). Como consequência dessa ontologia, a TAR não estabelece para o pesquisador o que ele deveria descobrir (Lee & Hassard, 1999), mas são os atores que o guiam e o ensinam sobre o fenômeno analisado (Latour, 1999; 2005). “Portanto, a escolha é clara: ou seguimos os teóricos sociais e iniciamos a jornada determinando de início que tipo de grupo e nível de análise iremos enfatizar, ou adotamos os procedimentos dos atores e saímos pelo mundo rastreando as pistas deixadas pelas atividades deles na formação e desmantelamento de grupos” (Latour, 2012, p. 51).

Seu caráter empiricamente realista está relacionado ao fato de que suas análises são baseadas em estudos empíricos, demonstrando que é possível transpor as adversidades relacionadas à descrição das redes-de-atores (Lee & Hassard, 1999), pois, “se o social é um traço, então ele pode ser retraçado; se ele é uma união [de elementos], então ele pode ser reunido” (Latour, 2005, p. 128). Isso não significa que se trata de uma tarefa fácil, pelo contrário. Isso porque, principalmente nos primeiros momentos, a ação mostra-se “transparente” e “deslocada”, no sentido de que nem sempre é fácil identificar quem ou o que está atuando e onde e que saibamos que não existem pontos de partida incontroversos (Latour, 2012).

No campo dos estudos organizacionais, a Teoria Ator-Rede mostra-se como uma alternativa para repensarmos, pesquisarmos e compreendermos as organizações e seus processos organizativos. Isso porque, conforme a TAR, as organizações são percebidas como uma consequência de interações materiais e estratégias de ordenamento (Law, 1992), ou seja, como produtos ou efeitos temporariamente estáveis de processos contingentes de ordenamento (Law, 1992; 1994). Mais especificamente, a TAR permite que compreendamos as organizações, seus fenômenos e componentes como efeitos gerados por múltiplas interações, ou seja, por relações entre entidades heterogêneas em permanente construção (Law, 1992, 1999; Czarniawska, 2006; 2012). Vista dessa maneira, as organizações passam a ser compreendidas como uma realização (Czarniawska, 2004), algo que está em permanente construção, posto que as práticas organizativas precisam ser realizadas novamente a cada dia (Czarniawska, 2006).

Por colocar as práticas e os processos de organizar (organising) como foco fundamental da pesquisa (Bloomfield & Vurdubakis, 1999; Czarniawska, 2004), os estudos da translação têm contribuído ao oferecer uma base para pesquisas cujo propósito é redirecionar o foco dos Estudos Organizacionais das “organizações” para o “organising” (Czarniawska & Sevón, 2005). Além disso, a ANT é particularmente relevante no campo dos Estudos Organizacionais o qual subestima como o organizar é entrelaçado pela materialidade (Orlikowski, 2007).

Estudar e analisar o organising por meio da ANT, portanto, significa tentar compreender por que meios um sistema difuso e complexo, formado por entidades humanas e não humanas, torna-se um arranjo (uma rede) organizado (assembled) e estabilizado (Bloomfield & Vurdubakis, 1999), ao mesmo tempo em que se ressalta o caráter não definitivo da mesma, nos levando a ver as organizações como entidades contínuas, inacabadas, precárias e parciais (Alcadipani & Hassard, 2010). Assim, ao adotarmos os pressupostos e percepções da TAR com o intuito de compreendermos o organising, nossas atenções se focam em como um determinado estado organizado é constantemente alcançado ou ordenado, ou seja, como conexões entre entidades heterogêneas estão em permanente construção, gerando uma estabilidade momentânea (Czarniawska, 2013).

3.4.1. Noções-chave da TAR

3.4.1.1. Princípio da simetria

O princípio da simetria foi inicialmente desenvolvido por David Bloor, nos estudos da sociologia da ciência (Law, 1994), e foi expandido pelos estudiosos da TAR (Callon, 1986; Latour & Woolgar, 1997). David Bloor se opôs à ideia de que o conhecimento científico verdadeiro não necessitaria de uma análise ou explicação em termos sociológicos, por ter sido desenvolvido a partir de procedimentos e métodos científicos tidos como privilegiados e adequados (Law, 1992; 1994), tal como supunha a filosofia objetivista da ciência (Woolgar, 2004). Assim, para Bloor, tanto o conhecimento considerado como verdadeiro como o falso mereciam uma análise em termos sociais, utilizando os mesmos termos (Law, 1994), ou seja, nenhum estudo poderia merecer o nome de sociologia ou história das ciências caso não levasse em consideração e não tratasse simetricamente tanto o contexto social quanto o científico (Latour & Woolgar, 1997).

Na TAR, a noção de simetria se amplia para além na necessidade de se utilizar os mesmos termos para explicar a construção do conhecimento científico, de modo que sua proposta de simetria supõe o uso de um vocabulário e explicações em comum para abordar tanto fenômenos sociais, técnicos e naturais (Callon, 1986). Assim, conforme os teóricos da TAR,

a noção de simetria implica, para nós, algo mais do que para Bloor: cumpre não somente tratar nos mesmos termos os vencedores e os vencidos da história das ciências, mas também tratar igualmente e nos mesmos termos a natureza e a sociedade. Não podemos achar que a primeira é dura como ferro, de modo a explicar a segunda; não podemos acreditar bravamente nas classes sociais para melhor duvidar da física... (Latour & Woolgar, 1997, pp. 24).

A ideia central deste princípio é, portanto, não estabelecer privilégios entre os diferentes elementos que compõem uma rede heterogênea (Law, 1994). As distinções não são naturais e dadas como certas, mas sim um efeito, um produto de ordenamento: “if we do this, then we can start to explore how it is that machines come to be machines” (Law, 1994, p. 11). Assim, micróbios, ostras, pedras, carneiros e outros elementos não humanos precisam ser atores (Latour, 2012) o que significa afirmar que os seres humanos não possuem uma instância privilegiada assumida *a priori*, pois tanto pessoas como objetos possuem agência (Law, 1992; Latour, 2012). Assumir a simetria implica na premissa de que não há humanos desassociados de não-humanos e vice-versa.

Como exemplo, podemos citar um pesquisador, o qual se apresenta como um efeito gerado por uma rede heterogênea composta não somente por seu conhecimento, habilidades, valores e corpo, mas também por seu computador, seu telefone etc. Da mesma forma, uma máquina também é heterogênea por ser constituída tanto por aspectos técnicos como também por componentes humanos como o seu operador, usuários, técnicos de manutenção etc. (Law, 1992). No entanto, em resposta a algumas críticas relacionadas à simetria, Latour (2012, p. 114) afirma: “A ANT não é – repito: não é – a criação de uma absurda ‘simetria entre humanos e não-humanos’. Obter simetria, para nós, significa não impor *a priori* uma assimetria espúria entre ação humana intencional e mundo material de relações causais”

Outra aplicação do princípio da simetria relaciona-se ao caráter de distinção entre os níveis micro e macrosociais de análise (Law, 1992; 1994). Essa questão remete aos debates entre ator e sistema ou entre agência e estrutura (Latour, 1999), as quais geram discussões com defensores de ambas as abordagens. Isso porque os sociólogos, de forma geral, não analisam ou tratam os micro e macro-atores usando as mesmas ferramentas e os mesmos argumentos, e tomam como certas as diferenças entre os níveis microsociais e macrosociais

de análise, embora os mesmos tentem conciliar ambas as dimensões, numa abordagem mais ampla (Callon & Latour, 1981).

Sobre esta questão, Latour (1999) explica que quando os pesquisadores se concentram no que podemos chamar de um nível micro de análise (tais como interações face a face em alguma localidade), eles rapidamente percebem que há algo a mais a ser explicado, que muitos dos elementos necessários para dar sentido à situação não são diretamente encontrados e precisam ser buscados em algum outro nível que não o micro. Isso explica porque tais estudos se deslocam para a dimensão macro e se utilizam de noções tais como sociedade, normas, valores, cultura, estrutura, contexto social e outros termos para designar ou explicar aquilo que molda o nível micro de interações. Mas uma vez que esse nível macro de análise é atingido, inicia-se um segundo tipo de insatisfação, pois os cientistas sociais sentem a ausência de algo, percebem que noções e termos como cultura, estruturas, normas e valores parecem amplos mas precisam ser reconectados, por meio de um movimento oposto em direção às situações locais, que foram inicialmente o ponto de partida. De volta ao nível micro, surgem novas insatisfações que conduzem mais uma vez à ao nível macro de análise, numa espécie de movimento de ir e vir *ad infinitum* entre esses níveis (Latour, 1999).

Neste sentido, a TAR se volta para essas insatisfações (Latour, 1999), propondo que não devemos assumir como certa a existência de um sistema macrosocial de um lado e de outro, microssocial, no extremo oposto (Law, 1992). Isso porque, conforme a TAR, o tamanho é um produto ou um efeito das relações existentes em uma rede materialmente heterogênea e não algo dado ou assumido como natural. Essa postura não significa dizer que os atores possuem o mesmo tamanho, mas que, *a priori*, não é possível decidir esse tamanho, visto que este é resultado de um longo esforço (Callon & Latour, 1981). O foco de análise da TAR, dessa forma, é compreender como um micro-ator tornou-se macro (Callon & Latour, 1981; Law, 1992; 1994), ou seja, quando e como conseguiu reunir um maior número de associações duráveis, minimizou resistências e passou a atingir uma aparente estabilidade em relação aos outros atores (Callon & Latour, 1981). É dessa maneira que efeitos como poder, fama, tamanho, escopo e organização, com os quais estamos familiarizados, parecem tornar-se macrosociais (Law, 1992). O princípio da simetria, assim, é uma tentativa de desprivilegiar as categorias dominantes e desafiar distinções arraigadas, questionando como elas se tornaram o que são (Chia, 1995). Dessa forma, adotar a perspectiva da TAR, portanto, é tratar simetricamente tanto o grande como o pequeno, pois a abordagem se ocupa

exatamente em como o pequeno tornou-se grande (e vice-versa) e porque esse processo às vezes é bem sucedido e outras não (Callon & Law, 1982).

Aplicar o princípio de simetria, portanto, significa não privilegiar humanos ou não-humanos, agência ou estrutura ou níveis de análise micro ou macro. Insistir em simetria significa que tudo merece uma explicação e, mais particularmente, que tudo que se deseja explicar ou descrever deve receber a mesma abordagem, o mesmo tratamento: “the answer is simple: it is that you don’t want to start any investigation by privileging anything or anyone. And, in particular, you don’t want to start by assuming that there are certain classes of phenomena that don’t need to be explained at all” (Law, 1994, p. 10).

Portanto, voltamo-nos para a compreensão de que não existe uma ordem ou distinção *a priori*, as quais deveríamos tomar aceitar inquestionáveis. Significa também dizer que não há hierarquias naturais na ordem das coisas e que oposições como antes/depois, dentro/fora, simples/complexo, macro/micro não existem previamente. A simetria é uma maneira de expressar compromisso com um estilo de pensamento alinhado a uma ontologia do tornar-se (*becoming style of thought*) (Chia, 1995). Como ressalta Law (1992, pp. 380), devemos partir de um quadro limpo de análise: “for instance, we might start with interaction and assume that interaction is all that there is. Then we might ask how some kinds of interactions more or less succeed in stabilizing and reproducing themselves”.

3.4.1.2. Ator e rede-de-atores

Um ator é uma entidade ou um efeito produzido ou formado por uma rede de relações materialmente heterogêneas. Como explicam Callon e Latour (1981), um ator é qualquer entidade que associa ou reúne elementos heterogêneos diversos (humanos e não-humanos) em torno de si mesmo, fazendo com que estes diferentes elementos se tornem seus dependentes, além de traduzir seus variados interesses em sua própria linguagem. Sob essa perspectiva, os atores existem apenas em conjunto com outras entidades, ao integrarem uma rede de relações (Law, 1992). Atores são, portanto, efeitos de redes, assumindo os atributos das entidades que as integram (Law, 1999).

As redes, por sua vez, são constituídas por um conjunto de elementos heterogêneos (animados e inanimados), os quais foram ligados uns aos outros por certo período de tempo, sem possuir uma formação ou composição fixada, estável ou definitiva, visto que podem ser alteradas a qualquer momento (Callon, 1987). São consideradas precárias, pois é necessário

muito esforço para manter suas associações, e são sempre entendidas como processos ou realizações e não como relações estabilizadas ou estruturas estáveis (Calás & Smircich, 1999). As redes se mantêm duráveis não apenas devido à ligação entre seus elementos mas também pelo fato de que cada entidade constitui uma rede em si, de modo que qualquer mudança nas entidades de uma rede-de-atores gera transformações na própria rede (Callon, 1987). Nas organizações, o mesmo ocorre: estas são redes mais ou menos precárias, formadas por papéis desempenhados por pessoas, máquinas, textos, prédios e outros (Law, 1992, p. 384).

Como um ator é também uma rede, podemos usar os termos em rede-de-atores ou ator-rede. A expressão ator-rede traz consigo uma tensão e se apresenta intencionalmente como um oxímoro, por incluir, ao mesmo tempo, a representação do ator e da rede sem ressaltar uma dualidade, mas sim reforçando que uma entidade só existe em redes de relações (Law, 1999). É nesse sentido que os termos ator e rede, assim, designam duas faces do mesmo fenômeno (Latour, 1999). Temos, dessa forma, que um ator-rede é simultaneamente um ator cuja atividade é agregar elementos heterogêneos em uma rede que é capaz de redefinir e transformar sua composição ou seus elementos: “an actor network is simultaneously an actor whose activity is networking heterogeneous elements and a network that is able to redefine and transform what it is made of” (Callon, 1987, p. 93).

Sendo um ator também uma rede, o termo ator-rede pode ser compreendido ao considerarmos a agência ou ação. Para Latour (2001), o ator pode ser definido a partir do que ele faz, nos seus desempenhos, de forma que “na expressão hifenizada “ator-rede”, o ator não é a fonte de um ato e sim o alvo móvel de um amplo conjunto de entidades que enxameiam em sua direção” (Latour, 2012, p. 75). Como um ator nunca está só (Callon & Latour, 1981), pois é constituído por redes que correspondem às séries de transformações, às somas de interações (Latour, 1999) entre as variadas entidades que a compõem, a agência é apresentada como uma simplificação ou “black-boxing”, exatamente pelo fato de que o ator é sempre uma rede de elementos em que não se sabe ou se reconhece completamente (Law, 2007), pelo menos não em princípio.

Como explica Latour (2012), não é por acaso que a expressão “ator”, enquanto “personagem”, foi tirada dos palcos. Empregar a palavra “ator” não significa indicar uma fonte pura de ação, mas sim compreender que jamais fica claro quem ou o que está atuando, pois, como no palco, um ator nunca está sozinho ao atuar, se consideramos elementos como a reação do público, a iluminação, os bastidores, a mensagem transmitida pelo autor da peça, os coadjuvantes, dentre outros elementos. Assim, numa rede-de-atores,

“por definição, a ação é deslocada (não local). A ação é tomada de empréstimo, distribuída, sugerida, influenciada, dominada, traída, transladada/traduzida. Se se diz que um ator é um ator-rede, é em primeiro lugar para esclarecer que ele representa a principal fonte de incerteza quanto à origem da ação [...]” (Latour, 2012, p. 76).

Ao insistirmos na decisão de partir das controvérsias sobre atores e atos/ações, qualquer coisa que modifique uma situação fazendo diferença é um ator ou atuante (Latour, 2012), pois “um ator que não faz diferença não é ator” (Latour, 2012, p. 191). Da mesma forma, “uma ação invisível, que não faça diferença, não gere transformação, não deixe traços e não entre num relato não é uma ação” (Latour, 2012, p. 84). Assim, quando buscamos compreender como um ator age, precisamos traçar a rede de associações que o permite agir (Latour, 2012). Nesse sentido, Latour (2012) argumenta que uma rede-de-atores apresenta características que nos aproximam da compreensão do fenômeno em análise: a) as conexões ou associações entre as entidades são constantemente estabelecidas, sendo fisicamente traçadas e registradas empiricamente; b) o que não está conectado não deixa rastros; c) tais associações ou conexões demandam esforços para serem realizadas, ou seja, não são produzidas livremente; e d) uma rede é entendida como o traço deixado por um agente em movimento, não sendo possível suspendê-la, apenas retraça-la.

Uma vez que, em inglês, a palavra ator se limita a humanos, Latour (2001) sugere o uso da palavra “actant” (atuante), termo tomado à semiótica, para incluir não-humanos na definição. Um atuante, ou seja, uma entidade que realiza ou sofre uma ação, pode adquirir um caráter de ator ou pode permanecer como um objeto da ação de algum ator (Czarniawska, & Hernes, 2005). Nesse sentido, Latour (2012) enfatiza que um atuante é um ator que ainda não tenha atingido figuração, entendida como o ato de atribuir anonimato a uma ação, tornando-a ideomórfica e não antropomórfica e fornecendo-lhe uma imagem, uma forma, uma roupagem, um corpo. Uma mesma ação pode fornecer diferentes figurações. É exatamente isso o que significam as palavras “ator” e “pessoa”: ninguém sabe quantas pessoas agem simultaneamente num indivíduo (Latour, 2012, p. 86). O atuante, portanto, seria aquele que participa da ação mas não é representado diretamente na figura final do ator.

A TAR poderia ser definida a partir da compreensão de como esses atuantes tornam-se atores ou redes-de-atores. Tudo começaria com a identificação dos atuantes, ou seja, aqueles que agem ou sofrem ações. Posteriormente, teríamos de seguir os atuantes em suas trajetórias, até que estes adquiram um caráter distinto e relativamente estável. Assim, o surgimento de um

ator depende de suas associações, ou seja, da formação e estabilização de redes de atores que agora se apresentam como rede-de-atores/ator-rede (Czarniawska, & Hernes, 2005). A reunião ou associação de vários atores bem sucedidos forma ou produz um macro-ator (Callon & Latour, 1981).

Um macro-ator tal como organizações e instituições sociais e políticas e mercados (Czarniawska, & Hernes, 2005) torna-se um ator poderoso quando consegue reunir e mobilizar relações entre diferentes elementos ou micro-atores e desassociar rapidamente elementos associados por outros atores, tornando-se, assim uma caixa-preta (Callon & Latour, 1981) ou uma pontualização (Law, 1992). Nesse processo, há uma aparente unidade e “desaparecimento” da rede, como uma simplificação, pois se todos os fenômenos são resultados de redes heterogêneas e a rede age como um único bloco, ela “desaparece” ao ser substituída por sua própria ação (Law, 1992). É nesse sentido que o processo de simplificação pontualiza os atores, reduzindo-os a uma função, o que só é possível quando os diferentes elementos que o integram são justapostos em uma rede de relações (Callon, 1987). Quando isso acontece, rastros das construções dos atores são “eliminados” (Czarniawska, & Hernes, 2005), de modo que este passa a falar por aqueles que o constituem, representando-os (Callon & Latour, 1981; Latour, 2012). Este processo de transformação no qual muitos se tornam um (Czarniawska, & Hernes, 2005) ou o micro se torna macro (Callon & Latour, 1981) é denominado translação, o qual será abordado na subseção seguinte.

3.4.1.3. Translação

A translação é uma das noções fundamentais propostas pela ANT, que também é conhecida como Sociologia da Translação (Law, 1992). Trata-se de um processo que consiste em combinar interesses até então distintos em único objetivo composto, por meio de operações de convencimento que mobilizam uma mistura de agentes humanos e não-humanos (Latour, 2001). Para Callon (1986), a translação é um mecanismo pelo qual as coisas tomam forma, quando a identidade dos atores, a possibilidade de interação e as margens de manobra são negociadas e estabelecidas; é uma noção que enfatiza a continuidade dos deslocamentos de objetivos, interesses e transformações para que um ordenamento seja atingido, ou seja, refere-se “ao trabalho graças ao qual os atores modificam, deslocam e transladam seus vários e contraditórios interesses” (Latour, 2001, pp. 356). Assim, transladar é um verbo associado tanto às ações de tornar algo equivalente como às mudanças ou transformações (Law, 1992; Law, 2007), implicando numa espécie de traição (Law, 2007).

A noção de translação foi proposta pelo filósofo Michel Serres (Czarniaswka & Hernes, 2005; Law, 2007) e aplicada à sociologia por Michel Callon (Czarniaswka & Hernes, 2005). Michel Serres escreveu sobre ordem e desordem. Law (2007) explica que, em sua concepção, há pedaços, retalhos de ordem espalhados um mar de desordem. Os lugares mais interessantes estão nos limites entre a ordem e a desordem ou quando diferentes ordens se esbarram. Serres propôs intermináveis metáforas para se referir aos mensageiros incertos que passam entre diferentes ordens ou desordens, que fazem ligações precárias entre lugares que não pertencem ao mesmo mundo. A noção de translação é uma dessas metáforas (Law, 2007).

Callon e Law (1982) referem-se aos processos de translação como uma espécie de “funil de interesses”. Inicialmente, há uma ampla gama de interesses que passam por uma série de transformações ou translações, em que diferentes reivindicações, substâncias ou processos são equiparados um ao outro, ou seja, quando o que é diferente é tratado como semelhante.

Como explicam Callon e Latour (1981), é graças a essas negociações, intrigas, cálculos, atos de persuasão e violência, que um ator assume ou lhe é conferida uma autoridade para falar ou agir em nome de outro ator. Dessa forma, diferentes objetivos e interesses desses atores são representados por um ator específico, chamado de representante (spokesperson) (Callon, 1986). Quando passa a falar por todos, agindo por muitos e não mais um só, o representante está transladando outros atores em uma única vontade (que ele representa), o que o torna mais forte (Callon & Latour, 1981).

A noção de translação tornou-se mais amplamente conhecida aos leitores de língua inglesa a partir do estudo realizado por Michael Callon em 1986 (Czarniaswka & Hernes, 2005, no qual são descritas as controvérsias acerca do declínio da população de vieirass e as tentativas e esforços de três pesquisadores para desenvolver uma estratégia para reverter esse quadro por meio do cultivo em cativeiro (Callon, 1986). Nesse mesmo estudo, embora de uma maneira mecânica e linear, Callon (1986) propôs uma descrição detalhada do processo de translação, o qual seria composto basicamente por quatro etapas ou momentos: problematização, interesse, envolvimento e mobilização de aliados. No primeiro momento, chamado problematização (problematization), são estabelecidas as alianças entre um conjunto de entidades ou atores, de forma que estes estejam envolvidos em torno de um ponto ou objetivo em comum, o qual se torna indispensável à rede. Esta fase é composta por dois movimentos: a interdefinição dos atores e o estabelecimento de um Ponto de Passagem Obrigatório (PPO). O primeiro deles representa o momento em que um ator central identifica

os principais atores envolvidos na rede, descreve os seus interesses e define ou estabelece a identidade ou papel dos mesmos naquela rede. O segundo movimento refere-se ao estabelecimento de um ponto em comum, uma espécie de nó que une todas as transações, ou seja, uma questão pela qual os atores precisam passar para a resolução de uma determinada questão, fazendo com que diferentes atores sejam compreendidos como um só.

A segunda fase da translação é o interesse (*interessment*), o qual corresponde ao conjunto de ações pelas quais uma entidade tenta impor e estabilizar as identidades definidas na fase anterior, fazendo com que os demais atores as aceitem, como uma espécie de persuasão. Para tanto, diversos dispositivos são utilizados para implementar tais ações, com o intuito de estabilizar as identidades desses atores. O sucesso da fase de interesse nunca é garantido, pois não leva necessariamente à formação de alianças. Quando os atores aceitam esses papéis e identidades definidas, ou seja, quando o interesse é bem sucedido, temos a fase de envolvimento (*enrolment*), descrito como o grupo de negociações multilaterais, forças e truques que acompanham as ações de interesse e as tornam bem sucedidas. Por fim, temos a fase da mobilização de aliados (*mobilisation of allies*), na qual os atores interagem para mobilizar aliados, estabelecendo um representante ou *spokesperson* que assume ou representa os interesses de todos os atores envolvidos na rede. Após esse momento, quando a rede de relações foi construída, uma aparente estabilidade é atingida, visto que as alianças e o consenso possam ser contestados a qualquer momento.

3.4.1.4. Ação à distância

Law e Mol (2001) explicam que a preocupação com o transporte e o trabalho necessário para manter uma configuração unida, estabilizada e em um formato - o que foi chamado de móvel imutável - levou ao que mais tarde passou a ser conhecida como Teoria Ator-Rede. Tais noções foram desenvolvidas quando os pesquisadores que adotavam a TAR passaram a ser voltar para as análises da ação e controle à distância. Como explica Law (1986a), o foco da análise se voltava para a compreensão acerca de como alguns atores conseguem se impor uns aos outros, no sentido de abrir certas possibilidades enquanto negam outras para aqueles que estão ao seu redor.

Nesse sentido, algumas das pesquisas desenvolvidas que ilustram esse uso da TAR na compreensão da ação e controle à distância são o estudo de Law (1986b), o qual apresenta uma análise acerca da expansão marítima portuguesa e de como estes conseguiram estabelecer uma rota comercial para Índia, sendo capazes de viajar seguramente da Europa

para Ásia e retornarem em segurança; e a análise de Latour (1988) acerca de como uma vacina contra o antrax bovino somente poderia ser desenvolvida enquanto Louis Pasteur fosse capaz de estabelecer ligações entre as fazendeiros e os laboratórios.

Law (1986b) utiliza o caso empírico da expansão marítima portuguesa nos séculos XV e XVI para propor que o controle à distância depende da criação de uma rede de humanos e não-humanos que tornasse possível a circulação do centro à periferia, de forma que a mesma fosse capaz de manter sua durabilidade e fidelidade

Em seu estudo empírico, Law (1986b) analisou a expansão marítima portuguesa nos séculos XV e XVI e como os portugueses conseguiram estabelecer uma rota estável para Índia. O autor explica que esse esforço português só foi possível porque envolveu a mobilização e combinação de elementos heterogêneos, ou seja, aspectos tecnológicos, econômicos, políticos, sociais e naturais precisavam estar inter-relacionados. A expansão marítima estava relacionada à necessidade de controle à distância no sentido de que era necessário controlar, direcionar e manter a integridade das embarcações para que estas pudessem partir de Lisboa, cumprir sua rota comercial e retornar em segurança. A partir daí, o Law (1986b) descreve que todo esse processo dependia de embarcações versáteis como as caravelas, as quais, embora não fossem as melhores embarcações da época, permitiam o armazenamento de cargas, eram difíceis de serem atacadas, eram velozes, possuem aspectos que permitiam sua defesa como canhões, e demandavam uma tripulação pequena. Mas que isso, os portugueses foram capazes de reconstruir o sistema de navegação marítimo, por meio do desenvolvimento da navegação astronômica, o que permitiu a independência de suas embarcações em relação ao conhecimento geográfico da época. Como o desenvolvimento do “Regimento do Astrolábio e do Quadrante”, foi possível identificar as coordenadas geográficas por meio da observação do Sol e das estrelas e do uso de dispositivos tais como o astrolábio, quadrantes, compasso e mapas. Aliado a isso, havia também o fato do conhecimento acumulado ao longo dos anos e das viagens, os quais eram incorporados aos mapas, ao regimento. Numa outra perspectiva, foi também necessário ensinar as tripulações a fazerem uso dessas tecnologias. Dessa forma, Law (1986b) conclui que, no caso da expansão portuguesa, a ação e controle à distância foram possíveis graças à criação de uma rede materialmente heterogênea, formada por documentos, dispositivos/artefatos, pessoas, elementos naturais etc., a qual permitiu mobilidade, imutabilidade e durabilidade.

As embarcações portuguesas, nesse exemplo são compreendidas um efeito de suas relações com outras entidades e, enquanto todos os componentes permanecerem em seus

lugares, ou seja, enquanto as relações entre as entidades forem mantidas estabilizadas, a caravela apresenta-se como um objeto (Law, 2000). Latour (1990) apresenta a sua interpretação para esse exemplo, a partir do conceito de “móveis imutáveis”, um termo que enfatiza o movimento de deslocamento e as exigências contraditórias dessa tarefa. Móveis porque há movimento, de Lisboa à Calicute e imutáveis porque conseguiam manter sua forma; conseguiam manter-se como uma rede aparentemente estável. Além disso, Law (2000; 2002) explica que esses objetos passam por uma rede, mantida por um conjunto de elementos seguros e estáveis, enquanto as embarcações se movem por ele. Caso o circuito seja rompido com alguma interferência, a caravela se degrada, perde a sua forma e se torna outra coisa qualquer.

Latour (2000) analisa o mesmo caso empírico e explica que a expansão marítima portuguesa pode ser atribuída ao processo de acumulação de conhecimento ao longo dos anos e das viagens já realizadas. Como um ciclo, a cada nova expedição, os navegadores levavam a Portugal várias informações que, após serem analisadas por especialistas, eram usadas em viagens futuras, prevenindo eventuais problemas e enriquecendo o corpo de conhecimento acerca da rota para a Índia. Assim, chegou-se “a um ciclo de acumulação graças ao qual um ponto se transforma em centro, agindo à distância sobre muitos outros pontos” (Latour, 2000, 361). Agir à distância, portanto, significa criar uma rede de agentes passivos, sejam eles humanos ou não-humanos, possibilitando a circulação de emissários (documentos, planos e pessoas treinadas) do centro para a periferia, de maneira tal que sua durabilidade e eficácia se mantenham (Law, 1986b).

Como outro exemplo de controle à distância, temos a análise realizada por Latour (1988) sobre como o cientista Louis Pasteur, tido como um herói da ciência francesa, teria revolucionado a agricultura na França por meio da descoberta da causa de uma zoonose bovina e ter desenvolvido uma vacina para a mesma. Para tanto, Pasteur teria de reproduzir a doença em seu laboratório, o que lhe demandava coletar continuamente substâncias dos animais, as quais seriam analisadas no laboratório. Além disso, ele fez uso de diagramas, gráficos e realizou vários testes com diversas versões da vacina. Em virtude dessas relações entre Pasteur e os fazendeiros, foi possível “transportar” a doença para o laboratório e a vacina para as fazendas, visto que, para que a mesma pudesse funcionar, as fazendas necessitariam reproduzir as condições do laboratório. Assim, Latour (1988) explica que Pasteur foi bem sucedido no sentido de transformar seu laboratório e seus produtos em pontos de passagem obrigatório para fazendeiros, veterinários e outros laboratórios científicos.

Esse caso mostra como fatos científicos, aparentemente regionais, ganham aplicabilidade universal quando conseguem se mover mantendo sua configuração estável, de modo a serem replicados e obterem os mesmos resultados desde que sejam mantidas as condições necessárias para tal (Law & Mol, 2001). Assim a noção de móveis imutáveis também é utilizada como uma ferramenta para se pensar o controle à distância e a aparente universalidade dos fatos científicos (Law & Singleton, 2005).

Mas para atuar à distância sobre eventos, lugares e pessoas pouco conhecidos, Latour (2000) ressalta a necessidade de se “transportar” esses elementos para o que ele chamou de centros de cálculo, e que isso pode ser realizado por meio de inscrições. Por inscrições, entende-se

todos os tipos de transformação que materializam uma entidade num signo, num arquivo, num documento, num pedaço de papel, num traço. Usualmente, mas nem sempre, as inscrições são bidimensionais, sujeitas a superposição e combinação. São sempre móveis, isto é, permitem novas translações e articulações, ao mesmo tempo que mantêm intactas algumas formas de relação (Latour, 2001, p. 350)

Já um centro de cálculo é “qualquer lugar onde inscrições são combinadas, tornando possível algum tipo de cálculo. Pode ser um laboratório, um instituto de estatística, os arquivos de um geógrafo, um banco de dados etc.” (Latour, 2001, p. 346). Tais noções podem ser melhor visualizadas no estudo realizado por Latour (2001), no qual o mesmo apresentou a descrição da cadeia de transformações que permitiu que um fenômeno acerca do solo da floresta amazônica fosse transformado num artigo científico. Para entender o fenômeno acerca das diferenças entre o solo da floresta, os pesquisadores precisaram levá-la até o seu laboratório (centro de cálculo), onde podiam utilizar aparelhos adequados para o estudo. O “transporte” da floresta para o laboratório foi realizado por meio de inscrições como amostras de solo, de plantas, etiquetas, mapas e cadernos de anotações, por exemplo.

Dessa maneira, a possibilidade de manter controle está relacionada à posição central de uma entidade em uma rede materialmente heterogênea, possibilitando que informações da periferia sejam levadas ao centro e permitam a ação e controle (Law, 1986b; Latour, 2000). O controle e poder à distância, aqui são entendidos como efeitos dessas redes, o que se aproxima da compreensão de Michel Foucault sobre o mesmo. Ou seja, o poder e seus efeitos são gerados de uma forma relacional e distribuída e ele nunca está completo (Law, 1992). “O poder como a sociedade constitui resultado final de um processo e não um reservatório, um estoque ou um capital capaz de fornecer automaticamente uma explicação. Dominação e poder precisam ser produzidos, feitos, compostos” (Latour, 2012, p. 98). A TAR, nesse

sentido, favorece a compreensão acerca dos meios pelos quais alguns atores buscam abrir certas possibilidades e negar outras para aqueles que estão ao seu redor (Law, 1986a).

3.5. Conclusões

Esta seção teve como objetivo apresentar as noções teóricas relacionadas ao organizar e, em especial a Teoria Ator-Rede. No campo dos Estudos Organizacionais, a TAR permite que compreendamos as organizações, seus fenômenos e componentes como efeitos gerados por múltiplas interações, ou seja, por relações entre entidades heterogêneas em permanente construção ou ordenamento. Por colocar as práticas e os processos de organizar (organising) como foco fundamental da pesquisa a TAR têm contribuído ao oferecer uma base para pesquisas cujo propósito é redirecionar o foco das “organizações” para o “organising”. Adicionalmente, a TAR é também particularmente relevante no campo para os Estudos Organizacionais, o qual tende a subestimar como o organizar é entrelaçado pela materialidade. Por fim, argumentar que a realidade está em permanente construção sugere não apenas uma perspectiva ontológica tratando-se também de uma afirmação política, de modo que a TAR possui assim uma ontologia política ao considerar que as condições de possibilidades nunca são dadas de antemão.

INTERMISSÃO

CENA 4: PESQUISANDO UM ESPETÁCULO DE TEATRO MUSICAL

4.1. Introdução

Mais que uma teoria, a TAR pode ser também compreendida como uma abordagem metodológica (Calás & Smircich, 1999; Latour, 1999, 2005; Law, 2004, 2007). Embora seu caráter ontologicamente relativista não estabeleça uma estrutura ou modelo de análise prévia que defina o que deve ser pesquisado ou estudado no campo (Lee & Hassard, 1999), sua principal indicação metodológica está centrada na necessidade de deixar que os atores guiem e ensinem o pesquisador, o qual deve buscar aprender não apenas o que os atores fazem, mas como e porque (Latour, 2005).

Seguindo esta principal “recomendação”, desenvolverei minha pesquisa a partir de uma inspiração etnográfica. A escolha se justifica pelo fato da abordagem etnográfica oferecer princípios e pressupostos metodológicos capazes de me permitir ingressar na vida social dos pesquisados, por meio da vivência, experiência e envolvimento intensos com o campo, possibilitando-me observar de perto o desdobramento das práticas de organizar no contexto estudado. Assim, parti da ideia de seguir os atores em suas práticas (Calás & Smircich, 1999; Latour, 1999, 2005; Law, 2004, 2007), nos diferentes lugares e espaços nas quais as mesmas se desenvolveram (Czarniawska, 2004), bem como tentei rastrear possíveis controvérsias (Callon, 1987; Latour, 2005) que por ventura tenham surgido surgir no decorrer desses processos.

Nesta seção, apresento o percurso metodológico trilhado em campo, bem como outros aspectos e posturas metodológicas adotadas ao longo do desenvolvimento do trabalho empírico. Por estar diante de um campo desconhecido e sem assumir modelos ou categorias prévias de análise, conforme sugere a ANT, decidi iniciar esta seção apresentando as questões relacionadas ao acesso ao campo e às primeiras impressões ou decisões metodológicas tomadas a partir desse contato inicial com o objeto estudado. Parto assim para o relato acerca de como o acesso ao campo foi finalmente conseguido. Em seguida, destaco as premissas da abordagem etnográfica, apresentando também o conceito de praxiografia (Mol, 2002) e como este foi utilizado como inspiração para o estudo do organizar. Posteriormente, apresento as escolhas metodológicas adotadas referentes às técnicas de coleta e análise de dados, bem

como ressaltar aspectos particulares vividos em campo, além de discutir como minha identidade enquanto pesquisadora foi (re)configurada como uma atuante da rede-de-atores da companhia, em face da ação de não-humanos nas minhas atividades de pesquisa e no organizar do espetáculo.

4.2. Tentativas de acesso ao campo

Duas eram as primeiras perguntas remetidas a mim sobre o meu interesse em pesquisa sobre a organização de um espetáculo de teatro musical. A primeira delas, eu espero ter conseguido responder na seção introdutória: “por que teatro musical?” A segunda dizia respeito exatamente ao acesso ao campo: “mas você conhece alguém nesse meio?” Tal questão foi fonte de ansiedade durante meses e sempre me assustava. De fato, não conhecia ninguém. Meu contato com este gênero teatral era apenas como espectadora e consumidora ávida do formato. O máximo de aproximação que tinha com pessoas inseridas no meio artístico do teatro musical era por meio de redes sociais (*twitter* e *facebook*). Eram basicamente atores e atrizes que, embora os tivesse assistido no palco, não poderia adjetivá-los como amigos. Apenas os havia cumprimentado com eles conversado brevemente após os espetáculos assistidos ou via *internet*. Nessas situações, o contato se restringia a comentários sobre o musical assistido ou a trabalhos anteriores. Nas redes sociais, os temas das interações restringiam-se ao atual trabalho dos atores e brincadeiras ou comentários sobre fotos, situações, musicais, personagens e cenas de espetáculos.

Diante da decisão de estudar uma montagem de teatro musical, iniciei uma jornada de busca por acesso a uma produção. Como foram várias tentativas, realizadas em um processo não exatamente estruturado e linear, visto que muitos dos contatos foram sendo realizados simultaneamente, descreverei aqui essas minhas incursões, bem como as respostas que obtive.

Meus contatos iniciais com profissionais ligados ao meio teatral na cidade de São Paulo ocorreram em maio de 2012, por intermédio de Finch, um professor e pesquisador, o qual me pôs em contato com Vitória, também professora mas que, há alguns anos, passou a desenvolver atividades culturais relacionadas a produções de espetáculos musicais.

Vitória gentilmente concordou em conversar comigo a respeito do tema e da possibilidade de realização do trabalho. Esse primeiro contato, realizado na manhã do dia 22 de maio de 2012, foi essencial no sentido de que me permitiu conhecer melhor esse universo, ainda estranho para mim. Em um restaurante, tivemos uma primeira conversa informal, na

qual eu falei um pouco sobre minha proposta. Vitória pediu que eu a explicasse meu interesse no teatro musical, enfatizando que tinha ingressado nesse meio por puro acaso, quando o espaço cultural do qual a mesma é sócia começou a ser procurado e solicitado por equipes de produção de musicais a fim de abrigar os ensaios dos espetáculos. Sua ideia inicial, como ela me explicou, era criar uma espécie de centro cultural, com oficinas e aulas de dança e música, por exemplo. No entanto, devido à ausência de locais na cidade com estrutura adequada para abrigar processos de ensaios e audições de musicais, algumas semanas após inauguração, o espaço passou a ser considerado por parte de produtores, que buscavam locais com condições próprias para receber as atividades que citei.

A conversa fluiu guiada por temas em geral acerca do teatro musical, como os teatros com estrutura necessária para abrigar tais produções, peças que havíamos visto, o tipo de público atraído pelo gênero, produções que já haviam sido montadas em São Paulo, questões acerca da profissionalização do setor e a necessidade de se desenvolver pesquisas que adotem este objeto como tema. Neste primeiro momento, meu principal interesse era saber se realmente haveria a possibilidade, mesmo que remota, de alguém como eu, que nunca trabalhara nesse meio, tentar iniciar negociações para ter acesso. Estando apreensiva quanto aos prazos do curso e confessando uma alta dose de ansiedade, tal questão era o que mais me inquietava quanto à realização deste trabalho. Vitória gentilmente tentou acalmar-me um pouco, explicando que, de fato, se trata de um meio com acesso bastante restrito e que ingressar neste contexto, para realizar observações, não seria nada fácil, mas não impossível. A partir do que conversamos, compreendi que tudo dependeria, basicamente, de como minhas intenções de pesquisa, minha proposta em si, seria apresentada e das pessoas que estariam envolvidas na produção, sobretudo o diretor do espetáculo, quem, conforme Vitória, provavelmente daria a palavra final acerca da liberação para realização do estudo.

Como naquele momento eu tinha em mãos apenas a ideia e uma espécie de pré-projeto, ainda em muito a ser aperfeiçoado, combinamos de nos reunir em outra ocasião, para aprofundarmos a discussão acerca da ideia. Após dois meses e meio, em que me dediquei a leituras e aperfeiçoamento do projeto, reunimo-nos novamente, no dia 10 de agosto de 2012. Como cerca de três semanas antes eu havia lhe encaminhado minha versão mais recente do projeto, a mesma já tinha em mãos algumas ideias mais amadurecidas e pudemos conduzir a conversa com maiores detalhes. Tratamos principalmente de dois aspectos acerca do delineamento da pesquisa e do início das negociações acerca do acesso.

Primeiramente, Vitória indagou-me acerca de minhas intenções em realizar a pesquisa, no sentido de que o acesso ao campo em muito dependeria do caráter do meu trabalho. Ela explicou-me que dificilmente eu teria acesso a uma produção se minhas intenções estivessem voltadas ao julgamento do trabalho das pessoas envolvidas no processo, no sentido de dizer o que elas estariam fazendo de ‘certo’ ou ‘errado’. Isso porque diante de uma aluna de doutorado em administração, seria natural “que as pessoas pensassem que eu estaria lá para julgar o seu trabalho e pensar: ‘quem é essa menina pra me dizer o que fazer?’” (Notas de Campo, 10/08/2012). Eu tentei tranquilizá-la quanto a este ponto. Esclareci que minhas intenções eram exatamente contrárias. Reforcei que meu interesse é compreender e descrever as práticas necessárias à organização de um musical, com vistas a oferecer uma maior compreensão acerca deste campo, ou, nos termos da TAR, de como os atores envolvidos formam a rede que se estabiliza para a apresentação do musical. Eu, não poderia, em momento algum, julgar as ações dos envolvidos. Primeiro porque tal atitude iria de encontro às premissas da TAR e depois eu a expliquei: “que condições ou conhecimentos técnicos ou artísticos eu teria para realizar tal julgamento? Nenhum” (Notas de Campo, 10/08/2012). Conversamos sobre essas questões e Vitória me explicou que, no processo de negociação de acesso, eu teria de deixar bem claras essas intenções e a questão de não julgamento de ações.

Outro tema abordado referiu-se às particularidades de cada produção. Vitória enfatizou que cada produção é diferente, com equipes diversas, algumas com profissionais estrangeiros, outras com criação e outras apenas com reprodução etc. Acrescentou ainda que, caso eu acompanhasse um processo de produção, seria impossível generalizar a forma como todos os espetáculos são realizados, então ela me alertou quanto a essa questão metodológica. Expliquei que tinha consciência sobre tal aspecto e não havia intenção de generalizar ou criar uma metateoria sobre produção teatral musical. Minha atenção estaria voltada para os processos e particularidades de um espetáculo, sem intenções de universalizar resultados.

Dando continuidade à conversa, Vitória questionou-se sobre o que eu entendia por produção de um espetáculo de teatro musical. Sem ter conhecimentos técnicos ou qualquer tipo de experiência no tema, a não ser como alguém que muito aprecia o gênero, respondi que entendia o processo de produção como o conjunto de atividades que envolviam desde a escolha de texto, negociações de direitos autorais e captação de recursos, passando pelo planejamento de trabalho e formação de equipes específicas, até as audições, ensaios e temporada de apresentações. Em seguida, Vitória explicou-me que algumas das atividades e processos que descrevi não consistiam na produção em si, mas envolviam outra etapa,

chamada pré-produção. Nesse sentido, o processo como um todo poderia ser compreendido em três momentos: pré-produção, produção e temporada (sessões ou apresentações). Já em campo, pude constatar que a palavra produção refere-se às questões financeiras: “produção é diferente disso aqui [Stage Management] e de montagem. Produção é dinheiro mesmo” (*Stage Manager* - Notas de Campo, 21/10/2013); “cabeça de produtor é dinheiro” (*Stage Manager* - Notas de Campo, 28/10/2013).

O processo de pré-produção envolvia atividades como, por exemplo, escolha de texto, negociações relativas às autorizações sobre os direitos autorais de montagem, captação de recursos diversos, formação das equipes técnicas e artísticas e audições. Essas atividades, geralmente não seguiam um curso pré-determinado, mostrando-se pouco estruturadas e, sobretudo, costumavam demandar bastante tempo, de modo que chegavam a ser iniciadas cerca de dois ou pelo menos um ano antes da produção. Esta, por sua vez, consiste nos processos de pôr em prática o que fora planejado no momento da pré-produção. Em suma, é entendida como a integração das diversas equipes envolvidas no projeto, consistindo na montagem propriamente dita, quando são integrados os aspectos artísticos e técnicos para que o espetáculo “tome forma”, no sentido de se materializar da maneira como apreciado pelo público. Tal período teria, em média, cerca de dois meses de duração. Já no campo, o diretor técnico fez um comentário sobre o tempo demandando entre adquirir direitos, recursos financeiros e a produção, montagem e ensaios: “o que você tá vendo aqui é só a ponta do iceberg” (Notas de Campo, 11/07/2013). Por fim, as apresentações correspondem à temporada em que o musical ficará em cartaz no teatro.

De posse de tais informações, pude compreender que minha intenção inicial de abordar o processo como um todo, não poderia ser realizada sem que fosse feitas adaptações e escolhas metodológicas adequadas, em relação às minhas primeiras ideias. Basicamente, as decisões se referem ao fato de que as observações teriam de ser realizadas nos estágios de produção/montagem e apresentações. A compreensão acerca do período de pré-produção exigiria outros métodos de coleta de dados. Detalharei tais aspectos nas subseções seguintes, mas o que é necessário destacar neste momento é que eu deveria, portanto, considerar a possibilidade de acesso aos estágios de produção/montagem e apresentações do musical, pois durante a pré-produção, tudo ainda é demorado e incerto, inclusive a própria realização do espetáculo. Além disso, essa fase quase sempre ocorre de forma sigilosa, de forma que apenas quem realmente está próximo dos envolvidos consegue obter quaisquer informações.

Quanto à delimitação da pesquisa, questionei à Vitória sobre como o trabalho de campo poderia ser realizado, indagando se haveria alguma equipe de profissionais que exercessem atividades de integração e que estivessem diretamente relacionadas às demais equipes não tão específicas e que não seriam o foco principal da tese. Ela me explicou que os Assistentes de Produção e os *Stage Managers* eram responsáveis por realizar tais atividades de integração, sendo grandes responsáveis em pôr em prática o que foi planejado no primeiro momento, buscando aperfeiçoar e integrar os interesses e o trabalho dos demais profissionais envolvidos na montagem. Ela acrescentou que este grupo de profissionais talvez pudesse ser abordado na pesquisa, argumentando que, caso eu voltasse meu interesse para as suas atividades, eu poderia compreender as práticas organizativas da produção do musical, sem desconsiderar as demais áreas, reduzindo o risco de realizar um trabalho rico em amplitude, mas limitado em termos de profundidade. Mais tarde, durante as observações em campo, o trabalho dos *stage managers* também foi ressaltado por Jean, o produtor:

é uma função de extrema importância, de extrema responsabilidade. Ele comanda o show. [...] Como não existe formação para esse tipo de profissional, os que nós temos aqui são formados na prática, que vão começando aos poucos nas produções. [...] É um profissional ainda novo aqui no país. Aqui sim, só tem no teatro musical, mas lá fora, qualquer espetáculo, até os infantis bem bobos, tem um *stage manager* (Notas de campo, 08/07/2013).

Este segundo contato foi bastante válido no sentido de me oferecer uma compreensão sobre questões metodológicas que eu precisaria considerar ao tentar negociar acessos às produções. Após tais esclarecimentos, conversei com meu orientador e concluímos que eu deveria tentar entrar em contato com o diretor de uma produção musical, prevista para 2013, ano em que pretendia realizar minha pesquisa de campo. Em 5 de setembro do referido ano, reuni-me mais uma vez com Vitória. Dessa vez, a indaguei acerca da possibilidade de darmos início às negociações de acesso com o diretor do espetáculo no qual a mesma estava envolvida. Ela respondeu que ainda considerada cedo, pois a produção estava prevista para estreiar em março de 2013, mas como isso dependeria de muitos aspectos tais como captação de recursos, por exemplo, poderia ser que ficasse para o segundo semestre, ou ainda que estreasse no Rio de Janeiro antes, por exemplo. Tudo ainda estava incerto. As audições para esse espetáculo, por exemplo, estavam previstas para dezembro de 2012.

Nesse encontro, deparei-me com outra dificuldade relacionada ao acesso, a qual me fora relatada por Vitória: “porque as pessoas quando estão em seus processos criativos, muitas vezes não deixam nem que o pessoal da limpeza entre na sala” (Notas de Campo, 05/09/2012). Para o ano corrente, Vitória afirmou ser quase impossível conseguir acesso. No entanto, como

em seu espaço cultural estavam sendo realizadas audições para uma produção da Disney que estrearia em 2013, Vitória explicou que eu poderia tentar me inserir no espaço durante esse evento, mas com ressalvas: “mas é claro, sem entrar na sala de audição, o que é proibido até pra mim” (Notas de Campo, 05/09/2012). Aceitei a proposta, pois a mesma seria útil para me aproximar do campo e proporcionar um exercício observação.

Como eu estava ansiosa e isso parecia transparecer, Vitória tranquilizou-me dizendo que, de uma forma ou outra, eu conseguiria esse acesso. Senão nessa produção que ela tinha em mente, seria numa outra menor. Assim, enfatizou que ela conseguiria o acesso. No entanto, mesmo com a disponibilidade e a solicitude de Vitória, eu não poderia ficar parada e esperar. Eu precisava recorrer a outras produções e tentar acessar outros espetáculos.

Nessa jornada, conversei com outras pessoas inseridas nesse campo. Em conversa com Louisa, atriz,, em um shopping da capital paulista, a mesma reforçou a dificuldade de acesso às produções, enfatizando o quão hermética a área é: “o meio é bastante restrito e dificilmente você vai conseguir ficar numa sala de ensaio” (Notas de Campo, 21/09/2012). Ao mesmo tempo, Louisa gostou da proposta de realizar observações pois “se fosse somente entrevistas, essas pessoas facilmente diriam coisas que não correspondem às suas práticas” (Notas de Campo, 21/09/2012). Gentilmente, se colocou à minha disposição para entrevistas, conversas e também para enviar um resumo do meu projeto de tese à gerente de produção de uma multinacional de entretenimento, a qual tinha trazido e continuava a trazer ao Brasil grandes produções de teatro musical.

Adicionalmente, tentei buscar novos contatos via redes sociais, *sites* e *blogs* que produziam conteúdo voltado para o teatro musical. As três equipes com quem conversei mostraram-se bastante solícitas e dispostas em ajudar tanto por meio de entrevistas como pelo fornecimento de contatos. Eis alguns trechos de mensagens trocadas via *e-mail* ou *Facebook*:

Nós podemos te ajudar no que você precisar. [...] O que você precisa? Contatos nós temos um monte! Mas se você quiser conversar, marcar uma reunião com a gente, não sei... se isso for melhor para você, nós também podemos marcar para te ajudar [...] Mas independente disso, tudo o que precisar, contatos, dúvidas, etc... Você pode conversar com a gente. Se quiser, pode me adicionar no facebook para a gente conversar também [...] Nós temos também todo um material em vídeo, em boa qualidade, cenas de musicais, depoimentos de atores e tudo mais, não sei se você vai precisar de uma apresentação em slides também, mas caso precise, pode falar com a gente (*e-mail* resposta de uma das idealizadoras de um site sobre teatro musical, em 25 de outubro de 2012).

Claro que pode contar com a gente é só pedir. (mensagem trocada via facebook com uma das criadoras de um blog dedicado ao teatro musical, em 09 de dezembro de 2012).

O contato com essas produtoras de conteúdo voltado para o público de musicais foi essencial no sentido de ampliar minha rede de contatos e de viabilizar mais tarde, meu acesso, por exemplo, às coletivas de imprensa e às pré-estreias de espetáculos. Por meio delas, consegui informações sobre tais eventos com antecedência, as quais se mostraram como um relevante exercício de observação no desenvolvimento desse trabalho, bem como oportunidades de conhecer pessoas que talvez pudessem colaborar com o acesso ao campo.

Assim, minha situação no segundo semestre de 2012 era: vários contatos em potencial e nenhum acesso. Decidi procurar por Teveye, diretor musical e ‘versionista’ brasileiro, um dos responsáveis por realizar vários espetáculos teatrais musicais e por elaborar versões em português de letras de canções famosas de musicais da Broadway. Gentilmente, ele se dispôs a me ajudar com entrevistas, conforme sua agenda, e enfatizou o seguinte aspecto:

Eu não sou produtor do espetáculo, apenas diretor neste caso. E há diversos problemas para que alguém de fora acompanhe ensaios, a não ser que fossem dias específicos. Estou copiando aqui a pessoa responsável por toda a parte de teatro da produtora Universal Eventos, Maria Rosa. Por favor, explique em poucas palavras quantos ensaios gostaria de assistir e com que frequência. Não acredito realmente que seja possível liberar para presença em qualquer ensaio, mas vou deixar com a responsável para resolver (E-mail enviado a mim em 03/12/2012).

Fiquei me perguntando quais seriam esses aspectos, essas questões que inviabilizariam meu acesso aos ensaios. O que haveria de tão secreto e restrito em ensaios de uma peça musical? Dando continuidade a essa tentativa, procurei Maria Rosa, a referida produtora indicada por Teveye. Apresentei, via email, a minha proposta de pesquisa e obtive, prontamente, a seguinte resposta:

Oi Márcia, nosso processo de ensaios eh (sic) absolutamente sigiloso por questões contratuais mas o q (sic) posso fazer eh (sic) te chamar para um ensaio geral (SEM PUBLICO) aonde vc (sic) podera acompanhar um pouquinho do processo e da interacao de todos. E o q (sic) eu te sugiro para complementar a sua tese eh q vc (sic) faça entrevistas com os profissionais envolvidos no esp. (não neste dia pq (sic) estao todos muito atarefados, mas antes desse dia). Em SP nossa proxima producao Universal estreia em meados de marco. Me diga se esta proposta te interessa (E-mail a mim enviado em 11/12/12).

Agradei o rápido retorno e respondi que iria consultar meu orientador acerca dessa possibilidade. Após tal resposta, desanimei-me e reconheci que haveria grandes dificuldades de inserir-me em produções da Universal Eventos, de modo que, a realização de entrevistas junto à equipe, desde que previamente agendadas, mostrou-se como uma segunda opção metodológica, caso eu realmente não conseguisse acesso para realizar observações com maior frequência.

Retorno agora à tentativa de contato com uma produtora multinacional de entretenimento, mencionada anteriormente por Louise. Embora tenha contado com esforços e ajuda de Louise, a qual por várias vezes enviou o resumo expandido do projeto para a gerente de produção da empresa, colocando-me inclusive em cópia nos e-mails, eu não obtive nenhuma resposta da parte deles. Com a ajuda dos sites produtores de conteúdo, obtive o contato da assessoria de imprensa desta produtora. Após enviar duas mensagens, a primeira em novembro e a segunda no mês seguinte, obtive a seguinte resposta: “agradecemos o seu interesse em nossa produção. Nosso próximo espetáculo é uma produção Disney, o que nos impede de liberar informações, pois trabalhamos com confidencialidade. Conto com sua compreensão” (E-mail a mim enviado em 19/12/2012). Tal resposta já deixava clara a total impossibilidade de, pelo menos discutir formas de acesso, mesmo que limitado à produção.

Ainda em relação a essa produtora de espetáculos, esta foi a única que inclusive não me permitiu participar da coletiva de imprensa do espetáculo que estreou em 2013. Eu pude estar presente no evento e fazer observações, mas graças a uma das fundadoras do Blog Musical que, diante da impossibilidade de estar presente, cedeu-me sua credencial e eu pude ingressar no teatro. Com todas as empresas produtores com quem eu entrei em contato, todas gentilmente me permitiram realizar observações durante as coletivas de imprensa, mesmo que eu tenha deixado claro que não era jornalista e sim pesquisadora. No final das contas, creio que a diferença, para eles, não era muito significativa.

Com o fim das temporadas de espetáculos de 2012 e após as tentativas frustradas de acesso, decidi continuar a busca apenas no ano seguinte. Já em 2013, ocorreu-me a ideia de tentar aproximar-me das produções por meio de eventos, tais como coletivas de imprensa na qual os espetáculos eram divulgados. Por um lado, eu precisava me aproximar desse universo e, por outro, queria apresentar-me às pessoas que só conhecia via correio eletrônico ou facebook. Considerei a possibilidade dessa aproximação ser útil nas discussões sobre o acesso. Assim, entrei em contato com a Maria Rosa, produtora indicada pelo versionista, pois ela havia me informado a data a próxima produção por eles apresentada na cidade de São Paulo. Assim, em 05 de fevereiro de 2013, perguntei se, caso fosse possível, eu poderia participar de alguma atividade de divulgação do espetáculo, tal como uma coletiva de imprensa, argumentando que essa seria um ótimo exercício para a minha pesquisa. No mesmo dia, obtive a resposta positiva, comunicando-me que ela passaria o meu contato para o assessor de imprensa do espetáculo, o qual encontrou em contato comigo, também via correio eletrônico

(e-mail), perguntando se poderia confirmar minha participação na coletiva de imprensa que seria realizada em 19 de fevereiro de 2013.

Dando continuidade às tentativas de acesso a uma produção específica, voltei meus esforços para entrar em contato com *Atuar em Musicais*, uma produtora paulistana na área do entretenimento e que, ao mesmo tempo, é uma escola especializada na formação e preparação de elenco para teatro musical. Em 15 de fevereiro de 2013, entrei em contato com Rolf, seu fundador e produtor geral, apresentando meu interesse em estudar um espetáculo de teatro musical por eles realizado. Rolf me encaminhou os contatos de seus coordenador pedagógico (Piangi) e diretor executivo (Bucket), a fim de que eu pudesse apresentar maiores detalhes sobre minha pesquisa. Após contatos e trocas de mensagens, marcamos uma reunião.

Em 26 de fevereiro de 2013, dirigi-me à escola e, ao conversar com Piangi e Bucket, apresentei minha proposta de pesquisa e levei o projeto impresso, caso eles tivessem interesse pelo mesmo. Ambos elogiaram a proposta, me solicitaram uma versão eletrônica do projeto para que o mesmo pudesse ser enviado ao Rolf, produtor geral, com quem mantive o primeiro contato. Despedi-me e, no dia seguinte, enviei o material, conforme solicitado. Dias depois, obtive a resposta de Bucket, o diretor executivo da produtora, a qual apresentava o parecer de Rolf: “Oi Márcia! Conversei com o Rolf hoje e, infelizmente, não poderemos liberar seu acesso à produção do *Show Boat*. Como existe uma grande quantidade de material sigiloso, a empresa achou por bem ainda não permitir acesso com as características que você mencionou. Desejamos boa sorte na sua pesquisa!” (e-mail enviado a mim em 19 de março de 2013). Mais uma vez, as questões ou aspectos sigilosos eram mencionados para justificar o impedimento da realização de observações junto à produção.

Diante de uma negativa e já abatida com a ansiedade em relação aos prazos de curso, comecei seriamente a pensar em outras abordagens metodológicas para a realização deste estudo. Pensei em talvez considerar alguma produção que já tivesse sido montada e que estivesse apenas na temporada de apresentações. Quando mencionei a ideia à Vitória, ela se mostrou contrária: “seria essencial acompanhar o processo desde o início e de alguma forma, exercendo algum tipo de atividade na produção” (Notas de Campo, 05/03/2013). A compreensão das atividades em um já em andamento seria mais difícil: “tudo é muito corrido, as pessoas quase sempre não são educadas e não compreenderiam o que uma pesquisadora estaria fazendo por ali. Poderia acontecer de simplesmente te ignorarem, de te tratarem mal, inclusive” (Notas de Campo, 05/03/2013). Eu a indaguei a respeito da produção de documentos e materiais audiovisuais por parte da produção, pois esta também poderia ser uma

fonte secundária de dados. Vitória explicou que geralmente são produzidos muitos materiais tais como fotografias, vídeos, documentos etc, na forma de *making of*. Concordou que essa poderia ser uma boa opção caso eu não conseguisse acompanhar de perto esse processo.

Juntamente com meu orientador, conversei e chegamos à conclusão de que se o acesso fosse fragmentado, com algumas produções me permitindo realizar observações em momentos diversos, minha tese poderia abordar as práticas de vários espetáculos. Por exemplo, eu observaria uma audição para um espetáculo, uma coletiva de imprensa de outro, um ensaio de um terceiro e assim por diante. As entrevistas, é claro, seriam consideradas, pois todos se mostraram favoráveis às mesmas, mas totalmente avessos à ideia de ter uma pesquisadora observando processos e práticas de produção. Essa abordagem metodológica de estudar várias produções em muito se afastava da pesquisa que eu gostaria de fazer e, como enfatizou Vitória, também não seria ideal pois “as produções são muito diferenciadas e você não captaria os detalhes, ficaria algo superficial” (Notas de Campo, 05/03/2013).

Ao retomar o contato com Vitória, em março de 2013, a mesma comentou que ainda não sabia de nada em relação a prazos e nem se o espetáculo realmente iria acontecer. Acrescentou que isso era normal no meio, esses riscos. Perguntei o que estava atrapalhando ou impedindo o andamento da produção, se eram recursos financeiros. Vitória hesitou um pouco mas confirmou que sim, mas explicou algumas mudanças na equipe de produção. Comentou que os produtores não estavam se entendendo. Tentei estender a conversa e ela acrescentou que as divergências estavam ocorrendo também em virtude da escolha da equipe com quem se vai trabalhar.

Abro aqui um parêntese para destacar um aspecto interessante desse meio. Como eu estava recebendo notícias de várias páginas (sites e blogs) relacionadas ao tema, tanto via correio eletrônico como redes sociais, eu já sabia que havia alterações na produção na qual Vitória estava envolvida. Além disso, como eu estava participando de várias coletivas de imprensa, era praticamente impossível não ouvir comentários sobre produções que estavam por vir e sobre os envolvidos na mesma. Assim, embora Vitória não tivesse me dito, eu já sabia qual era o musical que ela estava tentando produzir e também que o diretor previsto havia sido substituído por outro, que eu também sabia qual era.

Dando continuidade à conversa com Vitória, decidi perguntar se o musical que ela estava produzindo era o Carrousel. Ela confirmou e acrescentou que o diretor havia sido mudado e que ela preferia o anterior, com quem já tinha trabalhado e tinha mais afinidade.

Mencionou ainda o nome do novo diretor. Adicionalmente, disse-me que agora, eles estariam associados a uma nova produtora e que o antigo diretor, por razões pessoais, não trabalha com esta nova empresa. Mas. Como mencionei anteriormente, eu já sabia de grande parte dessas informações.

Quanto à possibilidade de acesso, Vitória disse-me que, caso conseguisse “tocar” a produção, iria me inserir, mas que ainda não tinha uma resposta concreta para dar em relação a prazos. O projeto poderia acontecer ou não, o que era comum na área e esse também seria um risco que eu teria de correr. Reforçou ainda que, caso conseguisse me inserir, iria dar um jeito de me “arrumar alguma atividade pra ninguém me ver como uma ‘intrusa’, ‘infiltrada’ ou alguém que não faz nada” (Notas de Campo, 05/03/2013). Segundo Vitória, isso poderia acontecer porque “eles não sabem o que é pesquisa, observação, essas coisas. Com o Von Trap, diretor antigo seria um pouco diferente, devido à formação dele, que é um pouco acadêmica, mas poderia acontecer de o Willy (novo diretor) ‘não ir com a minha cara, por exemplo’” (Notas de Campo, 05/03/2013). No mais, ela crê que não haveria grandes problemas.

Sobre o fato de eu estar conversando com vários outros profissionais, Vitória me fez um alerta, argumentando ser preciso calma e cuidado para não “se queimar” com as pessoas. Como eu tava falando com muita gente sobre a ideia, isso poderia ser prejudicial de alguma forma. Expliquei que somente estava tentando pensar em possibilidades de tratar o objeto, caso eu não conseguisse o acesso como eu tanto quero. Mais tarde em conversa com meu orientador, cogitamos a possibilidade da mesma estar receosa de que, de alguma forma, eu também pudesse passar algum tipo de informação sobre sua produção para outras pessoas.

Diante deste cenário, encontrava-me no quinto semestre do curso, com projeto prestes a ser qualificado e nenhuma perspectiva de obter acesso. Ao mesmo tempo em que buscava estreitar laços com quem eu já havia conversado e buscava obter novos contatos, tinha muito receio de que minha insistência pudesse gerar um desgaste, uma imagem prejudicial minha, criando uma pré-disposição negativa que colocaria em risco a possibilidade de acesso e até mesmo a realização de entrevistas. Decidi então esperar por uma resposta em relação à produção da Vitória, a qual era ainda uma incerteza, mas ao mesmo tempo, era minha resposta mais próxima de um “sim”. Caso a mesma não ocorresse, eu teria de abandonar o campo das possibilidades e optar mesmo pela realização de entrevistas e adotar outras técnicas de coleta de dados secundários, embora estas não fossem as minhas primeiras opções.

Apresento, a seguir, os detalhes de minha última tentativa de acesso, na qual obtive finalmente uma resposta positiva. Uma instituição e uma produtora estavam realizando o seu primeiro musical, que estrearia no segundo semestre de 2013.

4.3. Entrando em cena: acesso ao campo

No dia 05 de maio de 2013, ao acessar o *facebook*, constatei que vários atores e atrizes de musicais estavam divulgando uma figura, uma espécie de propaganda de divulgação com o anúncio de lançamento de um projeto que, dentre várias atividades, realizaria a montagem de um espetáculo de teatro musical na cidade de São Paulo. Uma instituição, que aqui chamarei de Realizadora, estava produzindo sua primeira grande montagem de um espetáculo de teatro musical, embora já tenha investido em outras peças teatrais de diferentes formatos. Para tanto, tinha como parceira e responsável pela produção do espetáculo propriamente dita a empresa produtora paulistana Casa das Artes, cujo sócio-proprietário, Jean, viria a ser o diretor geral de produção de “A Comédia Musical”, espetáculo fruto desta parceria.

O anúncio compartilhado e postado mencionava o evento de confirmação oficial da montagem do espetáculo “A Comédia Musical”. O evento aconteceria em 20 de maio de 2013 e seria aberto ao público. Vi nesta montagem a possibilidade de tentar negociação para estudar a produção do espetáculo, considerando que como a Realizadora apoiava projetos educacionais e culturais, talvez a mesma se mostrasse mais favorável à realização de uma pesquisa sobre a montagem de um musical. No anúncio, nos era solicitada a confirmação do interesse em participar do evento de lançamento, via e-mail ou telefone, numa espécie de confirmação de participação ou R.S.V.P. Era um domingo, mas de imediato, quis garantir a confirmação, pois poderia haver prioridades por ordem de cadastro. Enviei e-mail demonstrando meu interesse em participar e explicando que gostaria de obter maiores informações, pois era pesquisadora e gostaria de saber se haveria alguma possibilidade de estudar essa produção. Na quarta-feira, dia 08 de maio, recebi apenas minha confirmação para participar do evento, sem maiores informações sobre possibilidades de pesquisa ou contatos.

Após tomar conhecimento sobre essa iniciativa, tentei buscar nas redes sociais quem eram as pessoas que mais estavam divulgando o evento, na esperança de assim, conseguir chegar até alguém com quem pudesse conversar sobre a pesquisa. Constatei que a divulgação era realizada tanto pelas páginas da Realizadora, da Casa das Artes e também por parte de alguns atores e atrizes que, em princípio eu não sabia se teriam ou não uma participação mais ativa no projeto. No entanto, constatei que o proprietário da Casa das Artes, Jean, estava

divulgando bastantes informações sobre o espetáculo, tais como chamadas para audições de atores, atrizes e músicos.

Eu já conhecia um pouco do trabalho do Jean, diretor geral de produção do espetáculo e o tinha como ‘amigo no facebook’. Embora não nos conhecêssemos pessoalmente, decidi entrar em contato por meio de mensagem na referida rede social. No dia 13 de maio de 2013, enviei a primeira mensagem. Nela, eu explicava que, embora não o conhecesse pessoalmente, acompanhava um pouco de seu trabalho. Expliquei que era doutoranda da EAESP-FGV que estava desenvolvendo meu projeto de tese sobre a produção de um espetáculo de teatro musical em São Paulo, enfatizando o quão gostaria de ter como objeto de estudo o espetáculo que seria montado sob sua coordenação geral. Mencionei que já estava inscrita para participar do lançamento da produção, mas gostaria de saber com quem eu poderia conversar, nem que fosse informalmente, para apresentar essa proposta de pesquisa e para saber se haveria a possibilidade de realizar um estudo sobre essa produção. Jean me respondeu gentilmente e me explicou que estava um ritmo de trabalho sem precedentes e que depois do dia 20 de maio, poderia responder um eventual questionário sobre a produção. Perguntou se isso me ajudaria e também quis saber qual seria minha data limite para entrega da pesquisa. Ao ler sua resposta, mais uma vez a decepção me invadiu, pois, ao que parecia, seria outra tentativa de acesso em vão. Respondi agradecendo a atenção e explicando mais detalhes da pesquisa, tal como interesse em realizar observações e qual seriam meus objetivos. Além disso, mencionei o que sabia das restrições que envolvem o meio, mas que abordaria o tema sem expor as pessoas envolvidas, lhes assegurando o anonimato.

Decidi esperar pela data de lançamento da produção. Antes disso, entrei em contato, por e-mail, com Mufasa, ator que estava ligado à produção de “A Comédia Musical”. Comentei sobre a tese e que tinha entrado em contato com o Jean, mas ainda não tinha obtido resposta. Mufasa me explicou que eles estavam bastante atarefados, com grande número de mensagens para responder e problemas a serem resolvidos. Agradeceu o meu interesse pela montagem e reforçou que eu realmente deveria esperar a resposta de Jean, pois ele seria o responsável por me dar uma resposta quanto à acessibilidade à montagem do espetáculo. Nessas trocas de mensagens eletrônicas, Mufasa aconselhou-me: “sugiro que você apareça lá no evento do dia 20 porque será muito interessante!!! beijos”. Respondi agradecendo o seu interesse e informando que já estava inscrita para participar e que, na ocasião, tentaria me apresentar pessoalmente a ele e a Jean.

No dia do evento, 20 de maio, houve grande procura do público e, ao chegar no local na manhã daquela segunda-feira, deparei com uma fila que saía do prédio. Não haveria assentos no teatro, o qual eu já conhecia, para acomodar todas aquelas pessoas. Ao ver várias pessoas circulando com o crachá de imprensa, dei-me conta de que eu poderia ter tentado me credenciar como imprensa e não como público geral, pois, diante da grande procura, eu corria o risco de, mesmo com ingresso em mãos, não conseguir entrar no teatro. Felizmente, consegui entrar no teatro e, com a ajuda das proprietárias do site Palco de Musicais, consegui um bom lugar para sentar. O teatro estava bastante lotado, havia um grande número de profissionais da imprensa e muitos convidados, dentre os quais, atores e atrizes e também diretores e gestores da Realizadora. Alternando números artísticos, discursos e informações sobre a produção, um dos pontos altos daquela cerimônia foi o anúncio oficial do elenco de “A Comédia Musical”. Até então, os nomes vinham sendo mantidos em sigilo.

Após o término do evento, tentei me apresentar às pessoas envolvidas na produção. O grande número de pessoas presentes, incluindo fãs, imprensa, amigos e outros profissionais tornou impossível minha aproximação do produtor, Jean, e do elenco. Consegui falar com Mufasa. Meu acesso até ele somente foi possível porque este desceu do palco e ficou conversando com as pessoas na plateia. Os demais estavam concedendo entrevistas no palco, onde várias equipes de imprensa trabalhavam. Subir no palco era impossível sem crachá de imprensa. Havia várias seguranças ao redor do espaço que barravam qualquer tipo de aproximação. Mufasa disse-me que tentaria me pôr em contato com Jean. Mas naquele momento, qualquer tipo de conversa tornou-se impraticável. Preferi tentar outras formas de contato porque naquela ocasião, seria impossível.

Na mesma data, enviei outra mensagem via facebook para Jean, diretor geral de produção. Parabenizei-o pelo evento e expliquei que havia comparecido, mas fiquei impossibilitada de me aproximar devido aos seguranças. Perguntei se eu poderia enviá-lo um resumo da minha proposta de pesquisa. Adicionalmente, questionei se o acesso à produção dependeria somente dele ou de outras pessoas inseridas na Realizadora. Solicitei que, caso dependesse de outros, e se fosse possível, ele me fornecesse os nomes e contatos, a fim de que eu também pudesse apresentar minha proposta de pesquisa. Ele me respondeu dizendo que eu poderia encaminhar minha proposta de pesquisa no e-mail por ele indicado, me solicitando: “Descreva claramente todas as ações que pretende realizar, ok? Quanto mais detalhado, melhor, claro! Farei o possível para viabilizar seu acesso, em momento adequado, aos departamentos da produção. Bj geraaaaaaaaaaal”. Respondi agradecendo pela atenção e, no

dia seguinte, enviei o resumo do meu projeto, solicitando que a pessoa indicada em recebê-lo me confirmasse o recebimento. Esperei alguns dias pela confirmação. Com receio de parecer insistente e inconveniente, preferi esperar alguns dias antes de perguntar algo.

No dia 29 de maio, enviei uma mensagem a Jean, comunicando que havia enviado o projeto. Além disso, expliquei que se tratava de uma proposta inicial, mas que eu me colocava à disposição para que pudéssemos conversar, mesmo que informalmente, para que eu pudesse fornecer mais detalhes do projeto e saber quais seriam minhas possíveis chances de acesso. Lembrei também que poderíamos negociar limites de acesso, pois poderia haver algum momento em que minha presença talvez não pudesse ser autorizada. A resposta seguinte veio alguns dias depois, em 06 de junho. Jean comentou não ter recebido o documento com o resumo da pesquisa e pediu para enviá-lo novamente. Enviei via facebook e também para o e-mail indicado anteriormente. Na noite do mesmo dia, ele me confirmou o recebimento e disse que, tão logo fosse possível, me daria uma resposta. Respondi mais uma vez agradecendo a ajuda e lembrando que poderíamos nos falar pessoalmente, quando fosse possível.

No dia seguinte, recebi uma mensagem via facebook, na qual Jean me dizia que estaria no teatro durante todo o dia seguinte e perguntou se eu poderia passar por lá rapidamente para nos conhecermos pessoalmente. Ele me deu seu telefone para que eu avisasse quando chegaria. Imediatamente respondi que sim e que iria ao teatro no período da tarde. Em 07 de junho, dirigi-me ao teatro às 3h:30min e enviei uma mensagem perguntando se poderíamos conversar naquele momento. Jean me respondeu afirmativamente e, quando eu estava saindo da recepção da entrada do prédio e me dirigindo à bilheteria, eu o vi no alto da escada. Estávamos na área da bilheteria do teatro. Ele acenou e nos encontramos. Cumprimentamos-nos com um abraço e eu disse que era um prazer falar com ele pessoalmente. Jean foi muito gentil, disse que era um prazer também conhecer-me. Caminhamos pelo corredor lateral que dá acesso ao foyer da entrada do teatro. Lá, pude observar que havia uma mesa com duas cadeiras de um lado e uma cadeira de outro. Numa das cadeiras, havia uma rapaz sentado. No lado oposto, há uns três metros de distância, havia duas fileiras de cadeiras, aproximadamente dez. Jean dirigiu-se à mesa, pegou uma pasta e mexeu em alguns documentos e nos encaminhamos para conversar na área onde as cadeiras estavam postas.

Sentamos-nos na segunda fileira de cadeiras. Ele me explicou que estava se desdobrando para viabilizar todas as atividades da produção, tendo que conciliar várias equipes de trabalho. Perguntei se ele tinha lido o resumo expandido que eu havia enviado e ele disse que não tinha tido tempo, apenas viu que tinham colocado na pasta dele. Daí eu

perguntei se ele preferiria ler antes ou se poderíamos conversar. Jean comentou que podíamos fazer os dois juntos e em seguida começou a ler meu resumo expandido. Afirmou que gostou muito do texto e disse ser aquilo mesmo que ele tinha tentando “provar” para Realizadora, que o mercado de teatro musical estava crescendo e se consolidando na cidade e que, portanto, valeria a pena investir numa produção desse porte. Acrescentou que estava tentando viabilizar esse projeto por dois anos, que tinha escrito muitos projetos e propostas e que, por várias vezes o mesmo havia sido negado.

Em alguns momentos, ele continuava a leitura e íamos conversando. Expliquei meu interesse dizendo que o tema e a atividade eram pouco debatidos e discutidos no campo da administração e que esses formatos organizacionais me interessavam bastante porque eu via a administração como algo não restrito às grandes empresas. Jean concordou afirmando ser necessária muita organização para que as coisas de fato funcionassem numa produção daquele porte. Ao longo da conversa, me perguntou sobre o curso, sua duração, a cidade em que nasci. Durante a conversa, ele brincava e me chamava, sorrindo, de doutora. Eu também sorria e disse que não era doutora, ainda, mas que gostaria de ser um dia e que não gostaria de ser chamada assim, pelo título.

Dando continuidade à conversa, Jean me indagou sobre o que eu realmente precisaria para fazer meu trabalho. Eu expliquei que minha ideia era fazer observações nas atividades que fossem necessárias para a produção do espetáculo e no mais que me fosse possível acompanhar, no sentido de compreender as ações e os processos necessários para a montagem do musical. Em um momento posterior, minha ideia seria compreender o cotidiano, as práticas rotineiras no dia a dia das apresentações das sessões do espetáculo, durante sua temporada. Expliquei que, inicialmente, eu faria observações e que, após a estreia, eu poderia realizar entrevistas com a equipe. Acrescentei ainda que, como muitos materiais por eles produzidos, como vídeos, fotos e documentos também me poderiam ser úteis, gostaria de ter acesso aos mesmos. Enfatizei, é claro, que tudo isso poderia ser negociado. Jean gostou muito da abordagem metodológica, enfatizando que a observação e a vivência me ajudariam a compreender o que de fato acontece. Parabenizou-me pela iniciativa e disse que, de sua parte, aparentemente não haveria problemas em liberar meu acesso à produção.

Dando continuidade à nossa conversa, Jean comentou que na segunda-feira, dia 10 de junho, haveria uma espécie de reunião no local de ensaios, onde sua equipe iria se encontrar para marcar os cenários “no chão”, um sistema de fitas fixadas ao piso para o desenvolvimento do processo criativo nos ensaios. Ele falou que, se eu quisesse, poderia ir até

lá para acompanhar. “Enfatizou que eu poderia ficar como ‘uma sombra’ dele.. Sobre esse aspecto, me pediu que eu não divulgasse nada ainda sobre esse acesso, pelo menos por enquanto” (Notas de Campo, 07/06/2013). Para “formalizar” a situação, mencionou que seria interessante ter documento assinado por meu orientador ou por algum dirigente da EAESP-FGV para que ele pudesse deixar com a direção da Realizadora. Jean justificou que como também prestava contas de seu trabalho, precisaria justificar a minha presença durante a produção. Eu expliquei que providenciaria essa documentação o quanto antes e lhe enviaria.

Um fato curioso é que, durante nossa conversa, Jean me confessou que, “num primeiro momento, pensou em vetar minha participação, que responderia não de imediato. Acrescentou que, inicialmente, pensou que fosse algo de fã, ou outro tipo de pessoa que estivesse tentando se aproximar com outros interesses” (Notas de Campo, 07/06/2013). Disse que eles, atores e diretores geralmente recebiam muitas mensagens estranhas e com interesses não legítimos, como de “fãs que querem estar perto de seus ídolos. ‘É cada coisa!’” (Notas de Campo, 07/06/2013). Eu, até então, não tinha considerado a possibilidade das pessoas a quem procurei pensarem dessa forma. Eu expliquei sorrindo que também me considerava fã do gênero e também do trabalho de alguns atores e atrizes e não eu tinha problemas em assumir isso, mas que, quando se tratava da pesquisa, tentava ‘separar’ os interesses acadêmicos dos pessoais. Ele disse que tudo bem, “mas que ficou com receio de que minha intenção talvez pudesse ser apenas com objetivo de ficar perto de meus ídolos, por exemplo. Mas acrescentou que agora, após conhecer mais detalhes do estudo, sabia que se tratava de algo sério. Ele pareceu um pouco aliviado ao dizer isso” (Notas de Campo, 07/06/2013). Mesmo assim, disse que me daria esse voto de confiança, mesmo sem me conhecer e brincou rindo e dizendo: “eu não te conheço, não sei se você é uma bandida...”. Nós rimos e eu disse: “mas bandida doutoranda?”. Ele respondeu: “tem bandido em todo lugar, até no congresso nacional!”. Nós rimos e eu disse: “verdade, lá é onde mais tem”. Agradei mais uma vez e fiquei aliviada por ele ter sido sincero e espontâneo ao demonstrar o que havia pensado inicialmente, o que tinha acontecido com pouquíssimas pessoas com as quais eu tinha conversado antes. Combinamos que eu ligaria para ele no dia seguinte, no sábado, dia 08 de junho, para confirmar se realmente poderia participar daquela atividade na segunda-feira, 10.

No sábado, liguei várias vezes e não consegui falar com ele. No mesmo aconteceu no domingo. Decidi enviar mensagem pelo celular. Jean respondeu que ainda não tinha confirmação da liberação da Realizadora e como tudo seria documentado pela produção, realmente precisaria dessa autorização antes de me dar uma resposta definitiva. Respondi

dizendo que compreendia a situação e que no dia seguinte, o encaminharia a documentação que ele havia solicitado, uma carta do meu orientador (Apêndice A) solicitando acesso à companhia para a realização da pesquisa, tendo-o como destinatário, como diretor geral de produção.

Em 10 de junho, encaminhei a carta ao email que ele tinha me fornecido anteriormente. No mesmo dia, Jean me confirmou o recebimento e disse que no dia seguinte, já conversaria com os gestores do setor cultural da Realizadora e, em breve, teria a resposta, a qual ele esperava ser positiva. Mencionou que passaria maior parte do seu tempo na sala de ensaio, provavelmente somente iria ao teatro e à Realizadora nos dias de folga do elenco (segunda-feira). Dessa forma, assim que tivesse uma resposta, me avisaria.

Quatro dias depois, Jean me enviou outra mensagem, me pedindo para eu ter calma e dizendo que, se dependesse apenas dele, eu já estaria “na sua sombra”, mas que realmente dependeria dessa resposta e autorização da Realizadora. Mencionou ainda que tinha conseguido uma reunião para mim, na segunda-feira, dia 17 de junho, às 14h:30min, no prédio sede da Realizadora, onde também ficava o teatro e onde tínhamos nos reunido anteriormente. Perguntei com quem seria a reunião e ele respondeu que seria com o pessoal da instituição realizadora mesmo, mas não ficou claro exatamente como quem iríamos nos reunir. Num primeiro momento, pensei que seria uma reunião sobre alguma atividade de produção. Confirmei minha presença.

Na data da reunião, Jean me mandou uma mensagem dizendo que a mesma seria atrasada em meia hora e me informou os nomes das pessoas a quem eu deveria procurar e dizer com quem tinha reunião na recepção. Chegando no prédio, identifiquei-me na recepção e fiz um cadastro padrão para visitantes, com foto digital e identificação por meio do documento de identidade. Recebi o crachá de visitante e dirigi-me ao andar especificado. Chegando lá, identifiquei-me para a secretária e ela pediu para que eu esperasse. Em alguns minutos, Jean chegou, me cumprimentou e cumprimentou também outras duas mulheres que estavam à sua espera. Ele as apresentou a mim dizendo que elas integravam a equipe de projetos também coordenados pela Casa das Artes e a Realizadora, mas com um foco mais pedagógico. Uma delas era atriz e a outra diretora e ambas eram também professoras. Dirigimo-nos então à sala da gerente de operações culturais da Realizadora. Lá, descobri que o foco da reunião não eram as atividades de produção como eu imaginava, mas sim uma ocasião em que eles queriam ouvir de mim quais seriam meus objetivos, interesses e propostas em relação à pesquisa. Foi uma surpresa, pois não imaginava ser esta uma reunião

na qual o foco era me ouvir. No entanto, a surpresa mostrou-se agravável, pois pelo menos não fiquei ansiosa ou preocupada antecipadamente.

Algum tempo depois, o gerente de projetos do setor cultural também se uniu a nós. Assim, expliquei para todos eles o que já tinha dito a Jean, ou seja, que gostaria de acompanhar o processo de produção realizando observações e entrevistas e também ter acesso a documentos e material audiovisual produzido. A gerente de operações culturais gostou da iniciativa e do tema da pesquisa e disse que eles já tinham recebido outros estudantes pesquisadores em outros projetos realizados anteriormente. No entanto, disse que aquele era um projeto pioneiro, pois nunca estiveram envolvidos numa produção de teatro musical e que precisaria saber exatamente que atividades eu gostaria de acompanhar e que isso deveria ser agendado previamente. Comentou também que o ritmo de produção é intenso e que dificilmente eles disponibilizariam alguém da produção para me acompanhar o tempo todo ou me explicar o que estava acontecendo. “O diretor de projetos também mencionou que, como aquele tipo de produção também uma novidade para eles, eles também estavam passando por adaptações e aprendizados: ‘a gente também tá aprendendo’” (Notas de Campo, 17/06/2013). Jean enfatizou ainda que o que eu veria ali seriam particularidades daquela produção e que em produções na forma de franquia, por exemplo, os processos são bem diferentes. Expliquei dizendo que, quanto a mim, não haveria problemas quanto a essa questão de adaptação e aprendizado pois talvez esse fosse até um aspecto positivo da montagem do espetáculo como objeto de pesquisa. Acrescentei que quero centrar minhas atenções nas particularidades de uma só produção e que não tenho interesse em fazer generalizações. Quanto ao acompanhamento, argumentei que não precisaria que alguém da produção ficasse me assessorando o tempo todo e que tinha consciência do ritmo acelerado das atividades e por essa razão, só realizaria entrevistas após a estreia.

Esclarecidos esses pontos, a gerente de operações culturais pediu que eu, com a ajuda de meu orientador, redigíssemos um documento no qual especificássemos quais atividades eu necessitaria acompanhar e como pretendia fazê-lo (ver Apêndice B). Nesse momento, a preocupação me invadiu pois se a pesquisa estava voltada para identificar e compreender tais práticas, dizer o que eu gostaria de ver em campo me parecia, em princípio contraditório, além de ir de encontro aos preceitos teóricos e metodológicos utilizados neste estudo. Mesmo assim, confirmei que faríamos esse documento, conforme ela nos solicitou. Ela me entregou um cartão com seus dados. Eu entreguei ainda uma cópia impressa do projeto, o meu currículo lattes e também a carta solicitando acesso à produção, a qual eu já tinha

encaminhado à Jean. Despedimos-nos e eu agradei pela oportunidade e atenção. No corredor do elevador daquele andar, Jean tentou me tranquilizar e disse que iria me ajudar no que fosse preciso. Eu agradei, nos cumprimentamos e nos despedimos.

Uma semana depois, em 25 de junho, enviei e-mail à gerente de operações culturais dizendo que já tínhamos redigido a documentação solicitada, contendo os detalhes acerca de como eu gostaria de observar a produção do espetáculo e a temporada do mesmo. Disse que gostaria e entregar a documentação pessoalmente. Marcamos um reunião para quinta-feira, dia 27, pela manhã, às 10h:30. No mesmo dia, escrevi via facebook à Jean dizendo que já tinha agendado reunião com a gerente de operações culturais. Na sua resposta, ele mencionou alguns direcionamentos em relação à condução da pesquisa:

Acho que a melhor opção é vc ficar de ouvinte ao meu lado. Depois vai elaborando suas perguntas e, na medida do possível, conseguirá desenvolver sua pesquisa. Como vc bem sabe, preciso do parecer da Realizadora, mas fica firme aí. [...] Sabe Marcinha, acho importante vc entrevistar outros produtores tbm. [...] pode ser muito enriquecedor para sua pesquisa. Entendo que vc queira "focar" em uma produção, mas essas pessoas já fizeram parte de várias outras e devem ter muito a contribuir com seus estudos (Mensagem via facebook, 25/06/2013).

Na manhã seguinte, em 26 de junho, ao abrir o facebook, deparei-me com uma mensagem de Jean: “Bom dia!!!!!! Boa notícia para vc! Bj me liga!”. Fiz a ligação e conversamos. A boa notícia, é claro, referia-se à liberação quanto ao acesso da produção. Jean disse que o setor cultural da Realizadora tinha autorizado minhas observações para acompanhar os processos de práticas envolvidos na produção. Comentou que, naquele mesmo dia, às 13h, haveria ensaio com o elenco e o diretor e que se eu quisesse, já poderia ir até lá. Bastante aliviada e feliz, confirmei que iria. Jean me passou o endereço do local, pediu que eu o esperasse por lá e nós nos despedimos. Foi dessa maneira que, contrariando algumas opiniões anteriores, como de Louise e de Tevye, o local de mais difícil acesso em uma produção, ou seja, a sala de ensaios, foi o primeiro em que tive a oportunidade de fazer as minhas primeiras observações, dando início, assim, à pesquisa de campo desta tese.

4.4. A inspiração etnográfica e a praxiografia

Eu havia mencionado anteriormente a principal orientação metodológica da TAR: a necessidade de deixar os atores guiarem e ensinarem o pesquisador, o qual deve aprender não apenas o que os atores fazem, mas como e por que (Latour, 1999; 2012). Seguindo esta principal recomendação, propus a realização de uma pesquisa de natureza qualitativa, com inspiração etnográfica.

A pesquisa qualitativa é uma atividade localizada que coloca o observador/pesquisador no mundo e que consiste no conjunto de práticas interpretativas e materiais que tornam o mundo visível, a partir de uma série de representações, incluindo notas de campo, entrevistas, conversações, fotografias, gravações, dentre outras (Denzin & Lincoln, 2000). Pesquisas dessa natureza são essenciais quando se busca revelar processos e fenômenos mais profundos nos indivíduos, equipes e organizações, sendo fundamental a compreensão tanto do que os indivíduos experimentam e como eles interpretam as suas experiências (Bluhm, Harman, Lee & Mitchell, 2011).

Dentre as estratégias de pesquisa que se abrigam na abordagem qualitativa está a etnografia, a qual está voltada para a importância da experiência direta em um determinado contexto cultural ou social, por meio, embora não somente, da observação participante (Atkinson, Coffey, Delamont, Lofland & Lofland, 2007), permitindo a compreensão acerca do que algumas pessoas em particular, em determinados locais e em períodos de tempo específicos, estão fazendo e o que isso significa para elas (Van Maanen, 2011).

A tradição etnográfica como abordagem para a investigação social foi desenvolvida nas ciências humanas, sobretudo a sociologia e antropologia (Button, 2000). Por certo tempo, o emprego da etnografia se limitava às investigações voltadas para o estudo de comunidades e tribos não ocidentais, pois pouco se sabia a respeito desses grupos. Para tanto, era necessário o ingresso nessas comunidades e a convivência frequente com seus membros nativos (Spradley, 1979). No entanto, com base na premissa de que as pessoas agem com base do significado das coisas, e que tais significados são criados nas interações sociais, pesquisadores da Escola de Chicago começaram a argumentar que a imersão no trabalho de campo e as interpretações dos “nativos” eram cruciais para a compreensão do mundo empírico/concreto sob estudo (Cunliffe, 2010b).

A etnografia, conforme Van Maanen (1988), é uma prática preocupada com o estudo e a representação de uma cultura ou aspectos dela. A realização de um trabalho de campo, conforme Van Maanen significa viver com e da mesma maneira daqueles que estão sendo estudados, o que demanda um profundo envolvimento do pesquisador com o campo e por um longo período de tempo, no qual este aprenderá a se mover entre estranhos ao mesmo tempo em que vivenciará episódios e sentimentos diversos. No entanto, embora seja fruto do trabalho de campo, é o relato escrito que representará a cultura, de forma que podemos considerar a etnografia como um produto escrito que une cultura, trabalho de campo ou, sob outra perspectiva, a união entre dois mundos: o dos etnógrafos e dos leitores e o mundo dos

membros da cultura. Sobre tal aspecto, Putnam et al (1993) afirmam que a etnografia não é um método nem uma teoria e sim um relato escrito sobre uma cultura.

A postura etnográfica vai ao encontro da necessidade de “seguir os atores” apontada pelos teóricos e estudiosos da TAR, pois como argumenta Hammersley (1992), não podemos produzir conhecimento acerca de um comportamento social sem a compreensão dos aspectos simbólico e culturais dos pesquisados, buscando ver o mundo em que estes vivem “de dentro e de perto”, utilizando significados por eles compartilhados. Dessa maneira, Cunliffe (2010b) explica que, ao realizar uma etnografia, devemos contar uma história acerca do que foi aprendido no campo, levando para o texto escrito as observações e ideias sobre os pesquisados, usando como base os entendimentos e conhecimentos que os mesmos possuem da realidade e não categorias acadêmicas definidas *a priori* (Cunliffe, 2010b), pois “ideias preconcebidas são perniciosas a qualquer estudo científico” (Malinowski, 1976, p. 26). É por essa razão que, muitas vezes, o objetivo da etnografia emerge do campo, na medida em que o pesquisador se envolve e é envolvido pela cultura e por aqueles que estão sendo estudados (Putnam et al, 1993).

A tradição etnográfica nos Estudos Organizacionais foi iniciada no começo do século XX, mais precisamente nas décadas de 1920 e 1930, com Elton Mayo e os Estudos de Hawthorne (Cunliffe, 2010b; 2013). Desde então, relevantes pesquisas em organizações foram realizadas a partir da abordagem etnográfica, tais como: “Banana time: Job satisfaction and informal interaction”, de Donald Roy (1958); “Men who manage”, de Melville Dalton (1959); “The dynamics of bureaucracy: The study of interpersonal relations in two government agencies”, de Peter Blau (1963); “Police Socialization” de John Van Maanen (1975); “Technology as an occasion for structuring”, de S. Barley (1986); “Engineering Culture” de Guindon Kunda (1992); “Organizing modernity”, de John Law (1994); “Talking about machines: An ethnography of a modern job”, de Julian Orr (1996); “Vida de Laboratório”, de Bruno Latour e Woolgar (1997) e “In search of management: Culture, chaos and control in managerial work”, de T. J. Watson (2001). Tais estudos tornaram-se clássicos por oferecerem insights fascinantes e relevantes acerca da vida organizacional (Cunliffe, 2010b).

No Brasil, em termos quantitativos, a etnografia é ainda pouco utilizada em pesquisas voltadas à compreensão de fenômenos e contextos organizacionais. Mesmo assim, podemos reconhecer, no país, a existência de uma tradição de estudos etnográficos em Administração (Alcadipani, 2013), sendo possível destacar etnografias organizacionais brasileiras, as quais

abordaram temas variados, tais como: cultura organizacional e vínculos sociais numa marcenaria (Bresler, 1997); vida profissional e afetiva de mulheres permissionárias de viaduto (Ferraz & Cavedon; 2004); cultura organizacional e embodiment numa livraria (Flores-Pereira, 2007); rituais organizacionais não oficiais, corporeidade e cultura organizacional (Flores-Pereira, Davel & Cavedon (2007); cultura de peritos criminais (Cavedon, 2010); práticas organizativas de uma escola de samba (Tureta, 2011); o comportamento dos trabalhadores móveis, usuários de tecnologias móveis e sem fio em um shopping center (Corso, Cavedon & Freitas, 2011); identidades corporalmente vivenciadas (embodied) numa companhia de dança (Almeida & Flores-Pereira, 2012b); globalização corporalmente vivenciada (embodied) por bailarinos (Almeida & Flores-Pereira, 2012a); micropolíticas de práticas cotidianas em organizações circenses (Oliveira e Cavedon, 2013); a organização de uma oficina ferroviária (Santos, 2014). Alcapidani (2008) é brasileiro mas realizou pesquisa etnográfica em um jornal inglês. Os trabalhos de Alcapidani (2008), (Tureta, 2011) e (Santos, 2014) contribuíram como inspiração para a estruturação dessa minha sessão metodológica.

Assim como no cenário internacional, as discussões acerca da prática da pesquisa etnográfica, com raras exceções, ainda são incipientes (Alcadipani, 2013). Temos alguns exemplos de trabalhos dedicados a discutir esse ‘fazer etnográfico’. Mônaco (2008) ressalta questionamentos que permeiam a etnografia, com a dúvida sobre se a mesma é uma estratégia de pesquisa ou técnica de coleta de dados e como realizar pesquisas etnográficas não com um povo mas sim em uma organização; Flores-Pereira e Cavedon (2009) abordaram os processos de escolha, inserção e saída do campo, estranhamentos e familiaridades vivenciados e a corporeidade do pesquisador e pesquisado; Alcadipani e Rosa (2010), utilizando uma abordagem pós-colonial, analisam como o pesquisador brasileiro é percebido pelo pesquisado europeu; Tureta e Alcadipani (2011) discutem como o pesquisador, inicialmente observador não-participante, tornou-se observador participante e membro ativo da organização estudada, por meio da mediação de elementos não-humanos; e Alcadipani (2013) discute as questões acerca do acesso etnográfico e como a realização da pesquisa depende não somente das habilidades do pesquisador mas também de construções identitárias e do contexto em que a organização está inserida.

Como exemplo de netnografia, há o estudo sobre impactos físicos, cognitivos e sociais gerados pelo uso da Internet por idosos, de Godói e Machado (2009); com abordagens autoetnográficas, Hoeltgebaum & Godói (2010) pesquisaram reações organizacionais frente à

situações de catástrofe e Medeiros e Antonello (2008) voltaram sua atenção para a aprendizagem na prática.

Cunliffe (2010b) aponta algumas razões pelas quais a etnografia é menos popular nos Estudos Organizacionais do que nas ciências sociais. Por exigir imersão e profundo envolvimento com o campo, boas etnografias requerem tempo – um luxo, considerando as atuais pressões de publicação. Etnográficos também precisam lidar com a incerteza, buscando equilibrar as necessidades de se estar aberto às nuances das experiências e significados locais, o que vai ao encontro do nosso treinamento acadêmico, o qual nos prepara para sermos disciplinados, estruturados e “objetivos” em nossas buscas intelectuais. Por fim, há a árdua missão de traduzir a experiência etnográfica em textos que façam sentido e tenham algum significado para os leitores, transmitam riqueza e complexidade da cultura estudada, e sejam reflexivos em/acerca do processo.

Nesse sentido, Alcadipani (2013) apresenta casos em que a prática etnográfica pode até mesmo se mostrar danosa para a carreira do pesquisador, numa academia dominada pelo produtivismo, considerando que etnografias organizacionais requerem tempo, energia e fazem o pesquisador passar por inúmeras inseguranças, e, ainda podem não dar certo, podem não acontecer na prática. No entanto, ainda “é a melhor forma de conhecer as organizações como elas acontecem, com rigor de detalhes e minúcias. Fazer etnografia, além de ser altamente prazeroso e útil para o campo, em uma academia dominada pelo produtivismo, é, antes de qualquer coisa, uma prática de resistência acadêmica” (Alcadipani, 2013, p. 15).

É necessário enfatizar que o desenvolvimento e a consolidação da TAR ocorreram por meio do desenvolvimento de estudos que seguiram uma abordagem etnográfica os quais focaram, ao mesmo tempo, em processos e práticas (ver: Latour e Woolgar, 1997; Law, 1997, Mol, 2002). Uma vez que esta proposta de tese está centrada no organizar (organising) e não em culturas, talvez o termo “praxiografia” (Mol, 2002) seja mais adequado pela definir a abordagem metodológica adotada. A escolha pelo termo praxiografia também se deve a algumas particularidades acerca da etnografia tradicional.

A praxiografia, conforme Mol (2002), se apresenta, de certa forma, como uma “modalidade de etnografia” na qual consideramos que o conhecimento está localizado primeiramente nos eventos e atividades cotidianas, construções, instrumentos, procedimentos, etc. Seu foco não reside em determinadas “tribos” (locais ou pessoas) e nem certos “objetos” (coisas ou artefatos), mas sim nas práticas. Nesse sentido, o pesquisador não deve separar seu

objeto de análise das práticas que o compõem, pois sob essa perspectiva, as diferentes realidades organizacionais não precedem as práticas, mas sim são moldadas, performadas por elas (Mol, 1999). Sendo assim, objetos e eventos de todas as naturezas, que fazem parte das práticas e processos organizativos, devem ser levados em consideração (Mol, 2002). Ao mesmo tempo, como explica Law (2004), nós pesquisadores também contribuimos para a construção da realidade em estudo pois as pesquisas transcendem as representações dos fenômenos, de forma que não apenas descrevem o que foi estudado mas também contribuem para produzir a realidade que se está buscando compreender; ou seja, a realidade não é exterior, mas sim performada pelos métodos de pesquisa utilizados.

Outro aspecto acerca da praxiografia é que Mol (2002) sugere o abandono da ideia de diferentes perspectivas acerca de uma mesma realidade. Em vez disso, a autora sugere que passemos a nos preocupar com processos de construção de realidades múltiplas. Essa noção de realidade múltipla substitui a ideia de múltiplas perspectivas acerca de uma única realidade. Esse posicionamento alinha-se ao relativismo ontológico da TAR, no sentido de que a mesma considera que o mundo pode ser organizado de muitas formas diferentes (Lee & Hassard, 1999).

A questão da materialidade é um ponto que distingue a praxiografia da etnografia tradicional, que tende a privilegiar os agentes humanos em detrimento dos não humanos. O desenvolvimento da etnografia está ancorado na preocupação de analisar as culturas como um atributo mental/material dos seres humanos (Alcadipani, 2008). Os não humanos são levados em consideração mas tendem a ser compreendidos como simples artefatos culturais (inertes), sendo explicados e subordinados às observações e interpretações humanas (Bruni, 2005). Adotar a abordagem praxiográfica significa reconhecer que humano e não-humano estão rotineiramente entrelaçados nas práticas de organizar, de forma que até mesmo quaisquer tentativas de distingui-los de forma absoluta não faz muito sentido.

Dessa forma, temos que esse estudo teve uma inspiração etnográfica por envolver uma experiência direta e pessoal da pesquisadora em determinado contexto cultural ou social (Atkinson, Coffey, Delamont, Lofland & Lofland, 2007; Van Maanen, 2010), vivência e envolvimento intensos no campo por um longo período (Hammersley & Atkinson, 1995; Cunliffe, 2010b), busca pela compreensão das ações das pessoas naquele contexto e período específicos (Van Maanen, 2011), realização de observações (Watson, 2011) e redação de diários de campo (Sanjek, 1990). Ao mesmo tempo, é necessário lembrar que o estudo não se centrou numa cultura mas sim nas práticas, o que o difere de uma etnografia tradicional e o

aproxima da noção de praxiografia (Mol, 2002). Além disso, parti da premissa de que as realidades organizacionais a serem observadas e descritas foram performadas pelas práticas e processos de organizar, sendo continuamente desenvolvidas ao longo da minha permanência em campo e que eu, enquanto pesquisadora, também estarei construindo e participando da construção dessas múltiplas realidades e sendo construída ou performada pelas mesmas.

4.5. Coletando os dados

O organizar traz consigo uma mudança ontológica, pois compreender as organizações enquanto realizações (Chia, 1995; Czarniaswska, 2004), como verbos (Cooper & Law, 1995) e não como entidades fixas, estáveis e homogêneas, significa uma alteração da perspectiva temporal da pesquisa: é a organização que deverá ser explicada (Cooper & Burrell, 1988; Czarniaswska, 2006), sendo interpretada como um tipo de produto final e não um ponto de partida (Czarniaswska, 2004; 2008b) para a análise. Sobre esse aspecto, Schatzki (2006) sugere que as organizações e seus fenômenos “acontecem” e, dessa maneira, devemos estudá-las e vivenciá-las na medida em que esses processos e práticas de organizar acontecem, em ‘tempo real’. Sobre esse aspecto, Czarniaswska (2008b), sugere que o estudo do organising aconteça enquanto as ações estão sendo formadas ou conectadas ou, de forma alternativa, por meio de uma genealogia de ações já existentes. Nesse último caso, deve-se partir de um ator-rede já existente e voltar no tempo até um período em que nada existia, a não ser tentativas de conectar as ações (Czarniaswska, 2008b).

As questões acima me alertaram para o fato de que eu teria, sempre que possível, buscar observar e vivenciar as ações na medida em que elas aconteciam, ou seja, estar presente nos espaços em que as práticas e processos de organizar estivessem sendo realizadas. Ao mesmo tempo, como mencionei anteriormente na seção referente ao acesso, o momento da produção de um espetáculo é uma espécie de “aplicação” ou “execução” de planos e ações planejadas em um momento anterior, a pré-produção, caracterizada por ser uma fase difusa, pouco estruturada e incerta, até mesmo sem garantias de que o espetáculo acontecerá. Nesse cenário, quando iniciei os trabalhos de campo durante a produção, muitas ações e questões já teriam acontecido e se desenrolado, o que me obrigaria a realizar outras escolhas metodológicas para entender essas ações passadas, numa espécie de genealogia, tal como sugeriu Czarniaswska (2008b).

Fook (2002) argumenta em favor da necessidade de se adotar perspectivas variadas no sentido de se desenvolver metodologias adequadas para o estudo das complexidades que

permeiam as pesquisas centradas na prática. Como resultado dessa multiplicidade, o aprendizado do pesquisador pode ocorrer, ao mesmo tempo, a partir daquilo que as pessoas dizem, do que elas fazem e dos artefatos por elas utilizados (Spradley, 1979). Assim, Fook (2002) sugere ser preciso investigar o objeto de estudo em uma quantidade significativa de perspectivas: 1) métodos etnográficos e observacionais; 2) documentos existentes (diários, arquivos, atas, estatutos e outros); 3) relatos ou narrações da prática (entrevistas, conversas, gravações de entrevistas). Se considerarmos que a prática etnográfica por si só envolve ou engloba essas três questões descritas por Fook (2002), mais uma vez ela se mostra como uma alternativa e inspiração para o estudo do organizar, por permitir essa multiplicidade de fontes de coleta de dados.

Com base nas questões acima mencionadas, utilizei, nesta pesquisa, várias técnicas de coleta de dados, tais como observação não-participante, imagens (fotografias), vídeos, entrevistas semi-estruturadas e documentos. Participei ainda de um workshop ou curso de Stage Management, voltado para teatro musical.

Por ser uma atividade inerente à etnografia (Watson, 2011), a observação foi o meu principal método de coleta de dados. As observações me permitiram acompanhar e seguir os atores (Latour, 1999; 2005), movendo-me por diferentes espaços nos quais as ações aconteciam (Czarniawska, 2004), além de me permitirem testemunhar o desenvolvimento das atividades e processos de organizar, na medida em que estes aconteciam (Schatzki, 2006), bem como me aproximar da compreensão acerca das práticas e os arranjos e materiais que formam o fenômeno social que estava pesquisando (Schatzki, 2003; 2005).

No âmbito da pesquisa organizacional, a observação participante é definida como aquela em que o pesquisador assume um papel de um membro da organização (ou o contrário, um empregado torna-se um pesquisador) (Czarniawska, 2004). Ao iniciar os trabalhos de observação em campo, não ingressei na produção do musical como um membro da equipe, com uma função definida a ser desempenhada. Sendo assim, iniciei a pesquisa com a postura de uma pesquisadora não-participante. No entanto, é inevitável que exista certo grau de participação, porque a dicotomia atribuída a diferentes mecanismos de observação (participante e não-participante) é de fato um *continuum* (Scott, 1972). Dessa forma, a minha presença, por si só, já me fazia ser parte integrante e participante do que estava acontecendo e contribuía para que aquela realidade estivesse sendo performada daquela maneira e não de outra, sem a presença de uma doutoranda observando, questionando, fotografando, conversando, e em alguns momentos também ajudando, embora de forma discreta, em

algumas atividades, como discutirei mais a frente. A pesquisa social e seus métodos, assim, são compreendidos como algo produtivo e não simplesmente reprodutivo, pois pesquisa e métodos não apenas descrevem (ou reproduzem) o mundo, mas também constroem e interferem nas realidades que buscam descrever (Law, 2004; Law & Urry, 2004).

O Apêndice C, ao final desta tese, mostra a planilha que elaborei, numa tentativa de organizar minhas atividades em campo e observações. Nela constam, por exemplo, dias, horários, e “o que estava acontecendo” na ocasião e quem estava presente. Durante o período de ensaios e montagem, houve uma maior variedade nos horários e dias em que realizei observações, considerando que os ensaios de elenco aconteciam durante as manhãs e tardes, ensaios de orquestra aconteciam à noite e a montagem no teatro acontecia nos dois turnos e, algumas vezes, durante a madrugada. Durante ensaios e montagem, as observações aconteciam em todos os dias da semana, sobretudo do horário comercial, mas eventualmente durante a noite. Após a estreia do espetáculo, as atividades de campo passaram a ocorrer entre quarta-feira e domingo, durante as tardes e noites.

Após realizar as observações, eu elaborava meus diários de campo. Estes começaram a ser redigidos desde o primeiro encontro que tive com Vitória, ou seja, desde minhas primeiras conversas acerca de acesso. Também mantive diários de todas as coletivas e pré-estreias em que estive presente, bem como em todas as tentativas de acesso.

Segui os conselhos de Sanjeck (1990) ao fazer uso de caneta e bloco de notas e às vezes caderno para tomar notas do que acontecia enquanto eu estava observando. Na sala de ensaios, pude registrar minhas notas tranquilamente, na frente de todos e isso começou a despertar uma certa curiosidade. O assistente de direção, por exemplo, me questionou: “você é uma espiã?” (Notas de Campo, 26/06/2013). Como era comum ver membros da equipe fazendo anotações, tais como a assistente de figurino ou o cenógrafo, por exemplo, uma das atrizes, antes de saber que eu era pesquisadora e, ao me ver conversando com a assistente de figurino e fazendo anotações, me indagou: “você também é da equipe de figurino?” (Notas de Campo, 28/06/2013). Durante o período de montagem, também pude fazer observações e anotações tranquilamente. No entanto, nessa fase, eu quase sempre me dirigia à plateia do teatro para fazer as anotações, pois o palco era um ambiente mais turbulento e eu precisava prestar muita atenção por onde caminhava. Tomar notas poderia me distrair. Assim, preferiria ir até a plateia e fazer isso em segurança. Após a estreia o espetáculo, em intervalos de tempo eu me dirigia a algum espaço em que eu pudesse tomar notas de campo. Isso porque percebi que as pessoas se mostraram mais à vontade quando comecei a conversar com elas, sem

anotar o tempo todo. Dessa forma, a cada nova informação ou dado, eu me dirigia a um local para tomar notas (sala de ensaios, subsolo do palco, escadas ou copa), sem me preocupar em esconder-me. Especificamente durante o espetáculo, eu precisava me dirigir a locais que oferecessem uma melhor iluminação que as coxias do palco, iluminadas por luz negra. Esse também era um cuidado que eu precisava ter para não interferir nas cenas e no andamento do espetáculo em si, considerando que minha presença, no local inadequado poderia prejudicar o espetáculo visto pela plateia.

Em algumas ocasiões, também fiz uso do celular/smartphone para tomar notas. Curiosamente, o smartphone chamava menos atenção do que um bloco de notas. No entanto, usei esse recurso poucas vezes e fora do palco, onde a presença de celular era proibida, embora essa medida não fosse respeitada por parte considerável da equipe. Durante todo o período em que estive em campo, diversas canetas e cadernos (cadernetas pequenas) me acompanharam. O texto da peça também era utilizado para registrar algumas notas e, em certas ocasiões, uma simples A4, dobrada e posicionada no bolso traseiro de minha calça jeans me dava a mobilidade e fácil acesso para tomar notas, considerando que eu ficava de pé praticamente todo o tempo do espetáculo.

Ao fazer meus registros das observações, procurei descrever o que observei, vivi e o que se mostrou importante (fatos, pessoas, objetos, reuniões, diálogos, brincadeiras, piadas, reações pessoais, arranjos materiais, problemas). Por vários momentos, também descrevi como me senti em campo e também direcionamentos ou ideias, bem como questões que mereciam ser melhor esclarecidas, seja por meio de conversas informais ou entrevistas. Ao chegar em casa, geralmente por volta de meia noite, procurava expandir minhas notas no editor de texto. Eu chegava do teatro em um ritmo ainda intenso e até relaxar e conseguir dormir, demorava bastante tempo. Por isso, esse era o momento em que eu aproveitava para redigir e expandir minhas notas e confeccionar meus diários de campo, deixando assim menos trabalho para o dia seguinte. Os dias em que eu não estava fazendo as observações eram utilizados para pôr os diários em dia, pois redigir em média 10 páginas por dia de trabalho de campo era uma atividade desgastante, não exatamente estruturada e que exigia extrema organização e esforços de minha parte. Após alguns meses de observação, dei início a roteiros semi-estruturados para as entrevistas que pretendia fazer. Ao todo, no final da pesquisa, permaneci 588 horas em campo e meus diários de campo resultaram em 1.018 páginas, na fonte Times New Roman, tamanho 12, espaçamento 1,5. Tais números referem-se apenas às ao trabalho de campo junto à companhia de “A Comédia Musical”. Portanto, aqui, não incluí

as horas dedicadas ou páginas escritas referentes a reuniões de acesso junto a produções anteriores ou a participação em coletivas de imprensa.

O acesso ao campo também permitiu produzir imagens (fotografias), uma prática comum nos estudos etnográficos (Ball & Smith, 2007) e em pesquisas realizadas a partir da TAR (ver: Latour, 2001). Optei por usar imagens (fotografias) por acreditar que elas pudessem adicionar multiplicidade e detalhes acerca de pessoas, lugares e coisas que seriam difíceis de serem apreendidos, detalhados ou traduzidos verbalmente ou por escrito (Kunter e Bell, 2006; Warren, 2002; 2005).

Embora seja um recurso ainda timidamente explorado na pesquisa em Estudos Organizacionais (Meyer, 1991; Warren, 2005; Kunter & Bell, 2006; Ray & Smith, 2012; Alcadipani & Tonelli, 2014), o uso de imagens apresenta um potencial para aperfeiçoar a compreensão acerca das organizações (Meyer, 1991; Warren, 2005), pois contribuem para a produção de informações relacionadas às atividades do dia-a-dia de seus membros (Kunter & Bell, 2006). As imagens permitem a representação da realidade social dos atores organizacionais, capturando cenas relevantes do cotidiano, tornando-se, assim, um recurso adicional para análise dos processos organizativos (Buchanan, 2001).

Há pelo menos duas formas de produção de imagens: fotografias/vídeos produzidos pelo próprio pesquisador ou pelos próprios pesquisados (Ray e Smith, 2012; Warren, 2002). Minha ideia inicial era utilizar a primeira forma de produção de imagens. Nos momentos iniciais, sempre que iria tirar uma fotografia, perguntava se haveria impeditivos. Tive apenas alguns problemas na sala de ensaios, nas primeiras observações, quando Jean alertou-me que seria complicado fazer fotos naquela situação. No entanto, ainda na primeira semana de observações, como eu estava numa posição de visão privilegiada na sala de ensaios e os quatro *stage managers* ficavam impossibilitados de fotografar, pois estavam em espaços nas laterais da sala, de pé e ajudando nos ensaios, Jean “perguntou se eu poderia tirar algumas fotografias porque a Marta e os outros Stages estariam ocupados nas passagens de cena, pois ficariam movimentando e colocando objetos não poderiam se mover no espaço correspondente ao palco” (Notas de Campo, 28/06/2013). Num primeiro de rompimento de observação participante e não participante, confirmei que poderia fazer isso e Jean acrescentou que, além de tirar fotos das cenas ensaiadas, eu poderia “aproveitar e tirar as fotos que eu quisesse para a pesquisa, sem incomodar os atores ou o diretor e nem chamar tanta atenção” (Notas de Campo, 28/06/2013). A razão do interesse de Jean pelas fotos era o fato da produção do espetáculo desejar documentar os ensaios. Assim, tirei fotografias algumas vezes

durante as observações na sala de ensaios. Ao entregar a câmera à *stage manager*, pedi que ela não deletasse as imagens mais estranhas, de objetos, fitas, detalhes da sala etc. Semanas mais tarde, as fotos foram enviadas a mim via serviço de dados do tipo nuvem, no qual estavam também disponíveis imagens do período anterior ao início de meus trabalhos de campo. Assim, embora em menor número, também fiz uso de imagens produzidas pelos próprios pesquisados.

Eu costumava tirar fotografias em praticamente todos os dias de observação. Por tal razão, produzi um total de 3.961 imagens. Após as primeiras semanas, todos se acostumaram à minha presença e a da câmera. Ainda assim, eu sempre perguntava se poderiam tirar fotos em cada ocasião. Eu as organizava inicialmente por data e, após os quatro primeiros meses de observações, passei a organizá-las em pastas temáticas, já dando início a um processo de categorização. As imagens por mim produzidas também eram fundamentais para enriquecer a descrição dos diários de campo, na medida em que, a cada dia, eu procurava sempre rever as fotos tiradas na ocasião, para fornecer mais detalhes ao texto dos diários.

Além da observação, o etnógrafo também faz uso de outros métodos de coleta de dados, tais como a realização de entrevistas ou pesquisa documental (Watson, 2011). Hammersley e Atkinson (1995) argumentaram que a combinação de observação com entrevistas é uma estratégia interessante para os trabalhos etnográficos, pois os dados coletados com uma técnica podem contribuir na compreensão dos dados obtidos com a outra. Sendo assim, realizei entrevistas-semi-estruturadas (Robson, 2002), na medida em que compreendi haver necessidade de esclarecer questões que emergiram durante as observações, pois os próprios agentes envolvidos no processo podurem se expressar acerca de suas atividades, como estes as compreendem e qual é a sua relevância. As observações, dessa maneira, ampliariam a compreensão do que foi dito nas entrevistas e, ao mesmo tempo, atuariam como exercício para identificar temas a serem explorados ou dúvidas a serem elucidadas com maiores detalhes nas entrevistas.

Como em trabalhos de caráter etnográfico o pesquisador não sabe ao certo o que perguntar ao entrar em campo, suas perguntas e respostas sobre o que questionar devem ser (re)construídas a partir de suas incursões no contexto estudado (Spradley, 1979). Por tal razão, a maioria delas foi realizada após seis meses de trabalho de campo. Meu objetivo com as entrevistas era compreender melhor o que havia acontecido até a minha entrada no campo, bem como esclarecer ou aprofundar temas ou questões que emergiram durante a observação. Ao mesmo tempo, pude por meio das entrevistas estar mais próxima de pessoas com as quais

tive pouco contato durante a montagem, em virtude de cronogramas e atividades a serem realizadas naquele curto espaço de tempo e tais pessoas estarem sendo ocupadas ou permanecerem por menos tempo nos locais em que eu estava fazendo as observações.

Durante os estágios iniciais da pesquisa, segui a sugestão de Schwartzman (1993) sobre a necessidade de fazer perguntas amplas, pois o informante assim responderia aquilo que julgasse importante. Como se tratava de um novo universo para mim, esta pareceu a melhor decisão, pois os informantes ou pesquisados poderiam assim ressaltar aspectos para eles relevantes, não se submetendo a categorias predefinidas pelo pesquisador (Heyl, 2007). Essas perguntas mais amplas, informais e conversas ao longo do período de observações, foram registradas em meus diários de campo. Na medida em que ia fazendo as observações, foram emergindo temas, questões, problemas e dúvidas a serem exploradas nas entrevistas. Assim, meus diários foram utilizados como inspiração para a elaboração dos roteiros semi-estruturados.

Realizei um total de 39 entrevistas semi-estruturadas (Wengraf, 2001), com diferentes respondentes, conforme caracterização apresentada no Quadro 1. Com o consentimento dos entrevistados, registrei as entrevistas com o auxílio de um gravador digital. Em seguida, estas tiveram seu conteúdo transcrito para um editor de texto.

| Entrevista # | Data | Entrevistado(a) | Duração (minutos) | Local |
|--------------|------------|------------------------------------|-------------------|--------------------------------|
| 1 | 28/09/2013 | Operador de Som | 48 | Teatro (house de som) |
| 2 | 27/11/2013 | Autora das Letras | 110 | Restaurante NYC |
| 3 | 30/01/2014 | Maquinista/chefe de Varanda | 104 | Teatro (plateia) |
| 4 | 31/01/2014 | Microfonista | 92 | Teatro (subsolo do palco) |
| 5 | 01/02/2014 | Operador de Monitor/Orquestra | 93 | Teatro (palco/coxia) |
| 6 | 09/02/2014 | Maquinista/piso | 79 | Teatro (plateia) |
| 7 | 13/02/2014 | Músico (Baterista) | 55 | Teatro (subsolo/palco) |
| 8 | 14/02/2014 | Chefe das Camareiras | 84 | Teatro (sala de costura) |
| 9 | 15/02/2014 | Chefe da Equipe de Iluminação | 72 | Teatro (house de luz) |
| 10 | 15/02/2014 | Fisioterapeuta | 26 | Teatro (sala de fisioterapia) |
| 11 | 16/02/2014 | Contrarregra | 84 | Teatro (palco) |
| 12 | 19/02/2014 | Assistente de <i>Design</i> de Luz | 109 | Teatro A (plateia) |
| 13 | 19/02/2014 | Contrarregra | 58 | Teatro (Sala de administração) |
| 14 | 20/02/2014 | <i>Designer</i> de Luz | 93 | Café (livraria) |
| 15 | 20/02/2014 | Contrarregra | 68 | Teatro (palco) |
| 16 | 23/02/2014 | Ator (personagem) | 91 | Teatro (camarim) |
| 17 | 26/02/2014 | Visagista | 34 | Teatro (perucaria) |
| 18 | 26/02/2014 | Músico (trompetista) | 51 | Teatro (plateia) |
| 19 | 27/02/2014 | Segurança | 28 | Teatro (foyer) |
| 20 | 28/02/2014 | Técnica de Luz (canhoneira) | 95 | Teatro (sala de iluminação) |
| 21 | 01/02/2014 | Técnico de Luz (canhoneiro) | 59 | Teatro (sala de iluminação) |
| 22 | 01/03/2014 | <i>Dance Captain</i> | 60 | Teatro (plateia) |

| | | | | |
|----|------------|--|-----|-------------------------|
| 23 | 07/03/2014 | Técnica de som (operadora, assis. <i>Design</i> , monitor orquestra) | 133 | Teatro (house de som) |
| 24 | 08/03/2014 | Músico (percussionista) | 41 | Teatro (plateia) |
| 25 | 13/03/2014 | Ator (ensemble) | 62 | Teatro (plateia) |
| 26 | 14/03/2014 | Ator (<i>cover</i> , <i>swing</i> e <i>ensemble</i>) | 68 | Teatro (copa) |
| 27 | 14/03/2014 | Atriz (personagem) | 38 | Teatro (copa) |
| 28 | 15/03/2014 | Ator (ensemble e <i>cover</i>) | 14 | Teatro (sala de ensaio) |
| 29 | 15/03/2014 | Diretor Associado | 74 | Teatro (sala de ensaio) |
| 30 | 16/03/2014 | Produtora de Figurino | 45 | Teatro (copa) |
| 31 | 21/03/2014 | Diretor e Versionista | 31 | Teatro P (camarim) |
| 32 | 25/03/2014 | <i>Designer</i> de Som | 160 | Skype |
| 33 | 26/03/2014 | Produtora Executiva | 43 | Teatro (foyer) |
| 34 | 27/03/2014 | Diretor Musical e Maestro | 53 | Teatro (foyer) |
| 35 | 29/03/2014 | Production <i>Stage Manager</i> | 180 | Teatro (sala de ensaio) |
| 36 | 03/04/2014 | Atriz (personagem) | 43 | Teatro (copa) |
| 37 | 04/04/2014 | Produtor/Diretor Geral de Produção | 41 | Teatro (camarim) |
| 38 | 18/04/2014 | <i>Stage Manager</i> Direita | 48 | Teatro (sala de Ensaio) |
| 39 | 19/04/2014 | <i>Stage Manager</i> Esquerda | 64 | Teatro (sala de Ensaio) |

Quadro 1 – Caracterização das entrevistas

Fonte: a autora.

Com vistas a preservar a identidade dos entrevistados, utilizei nomes fictícios provenientes de diferentes espetáculos musicais bastante aclamados pelo público e crítica, sobretudo internacionalmente. Ressalto que, por ter se consolidado nos Estados Unidos e na Inglaterra, é natural que grande parte dessas obras sejam escritas e adaptadas no idioma inglês e que os personagens sejam batizados com nomes e sobrenomes característicos de tais locais. É por tal razão que aqui aparecerão vários nomes estrangeiros em relação aos nacionais. Em nenhum momento esta é uma tentativa de menosprezar a produção em teatro musical dos autores nacionais; trata-se apenas do fato de haver mais produções estrangeiras com maior reconhecimento internacional, facilitando assim uma maior oferta de nomes que eu poderia adotar para ocultar meus informantes. Em nenhum momento, tal decisão se mostra como um ato esnobe ou de exultação de cultura estrangeira em detrimento da nacional e das de outras localidades. Essa identificação fictícia, já utilizada nessa seção metodológica, aparecerá em toda esta pesquisa.

Os entrevistados foram ‘selecionados’ em função do seu envolvimento com os temas, questões e problemas durante a organização do espetáculo. Além disso, conforme comentei anteriormente, as entrevistas me proporcionaram ter um maior contato com membros da equipe de criação, com os quais tive pouco contato durante a montagem/produção, em virtude destes voltarem seus esforços exclusivamente para o espetáculo e do tempo escasso para conversar durante esse período. Houve também casos em que não obtive respostas afirmativas acerca da realização de entrevistas, embora em um número muito reduzido.

As entrevistas apresentam mais um caráter de conversa do que formalidade, em virtude do fator tempo (duração e frequência de contato) e do tipo de relação (mais profunda e pessoal) desenvolvidos entre mim e os pesquisados (Heyl, 2007). Após uma das entrevistas, por exemplo, ouvi o seguinte comentário: “Você sabe que eu não costumo falar muito, eu falo pouco em entrevista. Mas com você, eu acho que até falei bastante, viu? Acho que como você tá aqui há muito tempo, desde o começo, eu me senti confortável pra conversar. Por que pra mim, você já é como um de nós” (Produtora de Figurino – Notas de Campo, 16/03/2014).

Praticamente todas as entrevistas foram realizadas nas dependências do teatro da Realizadora, com exceção de quatro delas. Conversei com o *Designer* de luz em uma livraria/café e com o *Designer* de Som via *Skype*, ambas preferências dos pesquisados. Charlie me houvera sugerido um local público, mas com receio de assédio de fãs, sugeri que nossa conversa fosse realizada em outro teatro, no qual o mesmo estava com um espetáculo em cartaz na ocasião. Por fim, conversei com uma das autoras de “A Comédia Musical” em um restaurante em Nova Iorque.

De maneira complementar, procurei coletar dados também a partir de documentos relacionados à organização do espetáculo. Para Latour e Woolgar (1997), escrever (texto, documento, mapa) não é apenas um método de transferência de informações, mas sim uma operação material na qual se cria uma ordem, se produz uma realidade. Assim, sob a perspectiva da TAR, documentos, mapas, arquivos, dentre outros, são considerados inscrições, por transformarem uma entidade qualquer em algo inteligível (Law, 1986; Latour 2001), sendo assim fundamentais na compreensão acerca de como uma rede-de-atores é organizada/produzida ou mantida.

Os documentos que reuni referem-se basicamente a plantas do teatro, plantas de cenário, de figurino, texto/libreto, partituras, programa do espetáculo, mapas de luz, mapas de som, desenhos de figurinos, cronogramas de audições, cronogramas de ensaios diários e semanais, cronograma de produção, tracks técnicos, tabelas de Produção Executiva e do Departamento de Stage Management, materiais de texto distribuídos à imprensa (release) e relatórios de apresentações (show reports).

Por fim, surgiu a oportunidade de participar de um curso(workshop) de Stage Management (Gerência de Palco), algo não previsto em meu cronograma de pesquisas. O curso foi ministrado por uma *stage manager* estrangeira, precursora dessa atividade no país, a qual não existia antes da vinda das grandes produções de teatro musical para o Brasil. O curso

contou com 81 horas/ aula, ministradas entre outubro e dezembro de 2013, e me foi útil no sentido de proporcionar vivência e experiência acerca da compreensão a necessidade desta atividade nos processos de organizar relacionados aos espetáculos de teatro musical. Assim, pude unir os conhecimentos obtidos no workshop e aqueles obtidos em campo, fazendo inclusive com que eu pudesse me sensibilizar para temas ou questões até então não considerados ou pouco abordados durante as observações.

4.6. Tratando e analisando os dados

Na medida em que coletava dados de diferentes naturezas (Diários/Notas de Campo, entrevistas, imagens/fotos, documentos), decidi iniciar a organização ou tratamento dos mesmos. Assim, fui criando pastas, conforme o grupo de dados. Os diários e fotografias eram organizados por datas; os documentos já me foram enviados pela produção separados em pastas e eu mantive essa divisão. Organizei as entrevistas em arquivos individuais (roteiro, áudio e transcrição) para cada entrevistado e, ao final das mesmas, elaborei o quadro já aqui apresentado, conforme a ordem cronológica em que as entrevistas foram feitas.

Após cerca de quatro meses de trabalho de campo, comecei uma espécie de pré-codificação dos dados, buscando reler os diários e buscar questões ou temas relevantes, ao mesmo tempo em que já iniciava também a organização as fotografias por temas (pastas temáticas). Foi também a partir da releitura dos diários que pude elaborar os roteiros de entrevistas.

Nas primeiras tentativas de codificação, busquei agrupar os dados em quatro momentos: pré-produção, ensaios de elenco e orquestra, montagem e temporada. Simultaneamente, também os agrupava conforme o espaço nos quais as atividades aconteciam: sala de ensaio de elenco, sala de ensaio da orquestra, teatro durante a montagem e teatro durante a temporada.

Quando finalizei o trabalho de campo, parti para uma leitura mais livre dos dados coletados, tentando identificar ocorrências comuns, temas que persistissem e eventos ou questões-chave associados aos meus objetivos de pesquisa (Ailon-Souday & Kunda, 2003). Nesse momento, estabeleci assim, os primeiros códigos, os quais representam uma forma de “simplificação” de uma grande quantidade de dados a fim de que o pesquisador possa identificar temas no material de pesquisa (Ryan & Bernard, 2000). A partir de então, pude

‘ensaiar’ tentativas de agrupar os códigos em temas mais abrangentes, ao mesmo tempo em que fazia anotações acerca dessas possibilidades.

Em virtude da grande quantidade de dados que reuni, contei com o auxílio do software Atlas/ti 6.0, o qual permite o gerenciamento de elementos constitutivos – códigos, citações, notas de análise e documentos primários – e o estabelecimento de conexões entre os mesmos (Bandeira-de-Mello, 2007). Saliento, no entanto, que não foram utilizadas as funções de codificação eletrônica, de modo que o programa me auxiliou apenas na organização, agrupamento e acesso aos códigos específicos e não como um codificador eletrônico.

Esse processo ocorreu quando eu estava realizando meu estágio doutoral no exterior, pré-requisito para a obtenção do título. Meus esforços, nesse período, sob supervisão de minha orientadora na Universidade de Leeds e meu orientador na EAESP-FGV, eram voltados para a busca e refinamento de uma contribuição teórica para a tese. A TAR fora utilizada como um misto de teoria e metodologia, mas ainda assim, duas questões persistiam: “o que o teatro musical teria a contribuir com os estudos organizacionais?” e “o que minha pesquisa ofereceria ao campo em termos teóricos?”. A partir daí, ao mesmo tempo em que procurava organizar os códigos já criados, tentando relacioná-los e agrupá-los em temas, debrucei-me sobre a literatura de indústrias criativas, na qual constatei haver um espaço ainda pouco desenvolvido, referente aos bens e serviços criativos, considerando que seu foco de estudos está mais direcionado ao consumo de tais produtos e bens, com pouca atenção dedicada à sua produção e/ou organização. A própria noção de criatividade é entendida apenas como um atributo humano, sem que seja enfatizado que alguns bens e serviços criativos e culturais apenas são possíveis ou se tornaram de fato indústrias em virtude das relações e ações entre humanos e não-humanos. Quanto ao campo, teatro musical, também foi possível constatar que o teatro, na literatura organizacional, é amplamente mais estudado como uma metáfora ou como uma ferramenta de intervenção em processos de mudança, aprendizado, treinamentos ou crises e não como uma forma particular de organização, resultante de práticas e atividades organizativas.

A pesquisa, assim, apresenta o potencial de explorar essas duas lacunas, considerando o campo, os dados coletados e a metodologia utilizada (Etnografia e Teoria Ator-Rede). Essa articulação teórico-metodológica resultou na necessidade de elaboração de mais um capítulo teórico, referente ao campo das indústrias criativas, a fim de enfatizar o espaço ainda inexplorado na literatura, sobretudo em relação à materialidade. Sob esse novo olhar, pude

mais uma vez debruçar-me sobre meus códigos, agora com uma contribuição e argumento teóricos a serem explorados no relato etnográfico.

Dessa forma, a partir de uma nova leitura dos códigos e inevitável reorganização ou agrupamento dos mesmos, pude elaborar temas que expressassem as principais práticas da organização de um musical. Para tanto, considere o local no qual as atividades ocorreram, o momento (tempo cronológico e no cronograma produção) em que ocorreram, as regularidades ou disparidades entre as ações e/ou como se relacionavam e o seu porquê. Com a criação e identificação dos temas, os reli novamente com o intuito de interpretá-los à luz da TAR, relacionando o repertório da abordagem aos temas e códigos identificados. Esse processo não ocorreu de forma linear ou estruturada, de modo que, durante todo o processo de escrita do relato etnográfico, questionava-me acerca das possibilidades sobre como códigos e temas pudessem ser agrupados ou apresentados. Afinal, eu estava falando de relações. O Quadro 2, representa a os temas que explorei e os códigos que os compuseram. Os temas foram (re)nomeados por várias vezes e deram assim origem aos títulos das seções e subseções apresentadas no relato etnográfico na forma de narrativa, eventos, imagens, tabelas e documentos.

| Espaço/Momento | Tema | Códigos |
|--|--------------------------------------|--|
| Pré-produção | Viajando Broadway-Brasil | Conseguindo recursos para produzir |
| | | Adquirindo direitos autorais |
| | | O conceito do espetáculo |
| | | Versionando para o português |
| | | Formando a equipe criativa |
| | | Audicionando o elenco |
| Sala de Ensaios / Elenco Semana 1 | Preparando a sala | Escolhendo o local |
| | | Retirando as medidas das plantas de cenário |
| | | Marcando a sala com fitas coloridas |
| | | Solicitando objetos de cena e contrarregagem |
| | | Expondo desenhos da cenografia |
| | | Elaborando cronogramas, listas e tabelas |
| Sala de Ensaios / Elenco Semanas 1 e 2 | Cantando as músicas do espetáculo | Texto / libreto / partituras |
| | | Separação de registros vocais do elenco |
| | | Diretor musical/maestro ensinando a cantar |
| | | Uso de pianos |
| | | Presença de primeiro e segundo regentes e pianista ensaiador |
| | | Ensaio vocal de <i>covers</i> e <i>swings</i> |
| | | Recriação de arranjos / voz de atriz |
| Sala de Ensaios / Elenco Semanas 2 | Coreografando e dirigindo movimentos | Referências americanas |
| | | Exercícios corporais com elenco |
| | | Experimentações de coreografias |
| | | Recriação/adaptação de coreografia de sapateado |
| Sala de Ensaios / Elenco Semanas 3 a 7 | Criando cenas | Sequência cronológica do texto / mudanças no texto |
| | | Marcação de cenas e coreografias conforme as fitas |
| | | Espelho e régua nas coreografias |

| | | |
|---|-------------------------------|--|
| | | Uso de piano e bateria |
| | | Presença constante da equipe de criação |
| | | Uso de objetos de cena e contrarregragem |
| | | Articulando corpos, figurinos e coreografia |
| | | <i>Stage Managers</i> como maquinistas e contrarregras |
| | | Criação do calling script |
| | | Ensaaios simultâneos e ‘limpezas’ |
| Sala de Ensaios / Orquestra Semanas 6 a 7 | Ensaizando a orquestra | Avaliando o local |
| | | Preparando as partituras |
| | | Reunindo maestro, músicos, instrumentos e partituras |
| | | Reunindo orquestra e elenco: ensaio à Italiana/Sitzprobe |
| Montagem / Teatro Semanas 5 a 9 | Desenhando o som | Som como híbrido de técnico e artístico |
| | | Reforma da cabine de luz |
| | | Estudo da estrutura do teatro |
| | | Distribuição/Montagem caixas de som |
| | | Assistir ensaios |
| Montagem / Teatro Semanas 5 a 9 | Desenhando o som | Programação da mesa, cena a cena |
| | | Microfonação de orquestra e elenco |
| Montagem / Teatro Semanas 5 a 9 | Desenhando a luz | Som como híbrido de técnico e artístico |
| | | Estudo da estrutura do teatro |
| | | Aquirindo novos equipamentos |
| | | Estudo do texto/partitura |
| | | Assistir ensaios – marcas e coreografias |
| Montagem / Teatro Semanas 5 a 9 | Uma orquestra sem fosso | Projeto cenográfico e de som para abrigar a orquestra |
| | | Unindo as ‘duas’ orquestras |
| | | Fazendo a orquestra caber nos mezaninos |
| Montagem / Teatro Semanas 5 a 9 | Palco como espaço de disputas | Conciliando interesses de cenografia e iluminação |
| | | Conciliando interesses entre som e cenografia |
| | | Buscando espaços nas coxias |
| | | Atrasos na entrega de equipamentos e cenário |
| | | Interdição do teatro |
| Montagem / Teatro Semanas 8 e 9 | Passando o som | Microfonando o elenco |
| | | Atraso no figurino |
| | | Mesa de som em pane / troca da mesa de som |
| | | Nova passagem de som |
| Montagem / Teatro Semanas 8 a 9 | Passando a luz | Afinando a luz |
| | | Gravando a luz |
| | | Unindo luz e cenário |
| | | Unindo luz e elenco/coreografia |
| Montagem / Teatro Semanas 7 a 9 | O sistema de calling | Organizando trilhos (marcas, cordas e fitas) |
| | | Organizando varanda (marcas, cordas e fitas) |
| | | Organizando trânsito de pessoas e objetos nas coxias |
| | | Visualizando o maestro e o palco: câmeras e monitores |
| | | Ouvindo o palco e a companhia: rádio e <i>intercom</i> |
| | | Sistema de <i>Cue light</i> |
| | | O <i>calling script</i> |
| | | Chamando o show |
| Montagem / Teatro Semana 9 | Estreando o espetáculo | <i>Dry techs</i> e ensaios corridos |
| | | O público agindo |
| | | Retrato da estrutura organizacional na estreia |

Quadro 2 – Codificação e organização de temas explorados na pesquisa.

Fonte: a autora

A escrita ou relato da pesquisa se apresenta como um desafio a ser superado nos estudos etnográficos de forma geral e também em relação ao organising. Etnografias devem apresentar uma “descrição robusta” e também imaginação, sendo a escrita de contos etnográficos também um exercício literário (Cunliffe, 2010b). O reconhecimento do papel ativo do pesquisador nos remete à observação de que o processo de escrita a partir de experiências e vivências no campo é um trabalho tão literário quanto científico (Clifford & Marcus, 1986). Sob tal perspectiva, a descrição etnográfica pode ser considerada uma obra de ficção, no sentido de algo feito ou moldado, algo literariamente composto (Clifford, 2008; Watson, 2000) mas não falso, infundado ou especulativo. Para se referir ao relato de suas pesquisas etnográficas, Latour (1996) utiliza, por exemplo o termo *scientifiction*, entendido como um gênero híbrido que consiste no processo de “ficcionalizar” o relato de pesquisa.

Meu relato etnográfico aqui, portanto, configura-se como uma ‘montagem’, uma ficção não no sentido de algo não ocorrido, mas como uma composição a partir das experiências vividas e observadas em campo. É uma história que a etnógrafa compõe usando imaginação, mas que é teoricamente embasada e fundamentada em um trabalho de campo (Watson, 2000). No relato etnográfico, optei por utilizar a narrativa confessional, proposta por Van Maanen (1988), na qual o pesquisador escreve sobre sua experiência durante o processo de pesquisa. Trata-se uma escolha, um artifício ao qual recorri para tentar apresentar toda a complexidade organizacional na forma de uma narrativa aparentemente linear, buscando apresentar essa experiência de uma maneira didática que aproximasse você, leitor, do que eu havia vivido, observado e sentido.

4.7. Seguindo os atores

A principal orientação metodológica da TAR, “seguir os atores” (Latour, 2005/2012) não se mostra simples e não problemática durante o trabalho de campo, principalmente se considerarmos a observação de Czarniawska (2004), o organizar acontece em muitos lugares ao mesmo tempo e os ‘organizadores’ se movem por entre eles rapidamente e frequentemente. Assim, deixar-se orientar pelos princípios da TAR implica também em um processo contínuo de decidir quais atores seguir ou onde e quando “cortar a rede”, bem como “localizar” esses agentes, se considerarmos que estes também são redes (Strathern, 1996).

Diante deste impasse, os estudiosos da TAR reconhecem a impossibilidade de se seguir os todos os atores por todos os lugares (McLean & Hassard, 2004; Latour, 2005/2012) e pesquisas orientadas por tal perspectiva irão envolver uma tomada de decisões e seleções

McLean e Hassard (2004). Assim, a TAR não sugere ou propõe a existência de um ponto de partida ou localização privilegiada a partir de onde tudo ou todas as conexões possam ser vistas, mas sim defende o infinito número de possibilidades do que pode ser seguido, de forma que diferentes decisões e pontos de partida inevitavelmente levarão a diferentes arranjos/ordenamentos/assemblages (Latour, 2005c). Tal questão pode ser ainda mais problemática se considerarmos as particularidades da pesquisa etnográfica, quando qualquer tipo de acesso envolve um contínuo processo de negociações e esforços que nunca são simples, de forma que, muitas vezes a questão não é “como seguir” mas “o que pode ser seguido” (Alcadipani, 2008).

Embora de já estivesse realizando observações em coletivas de imprensa de espetáculos e participando de vários encontros e reuniões para negociação de acesso, com a consequente redação de diários de campo para cada um dos casos, após a obtenção do acesso junto à companhia “A Comédia Musical”, eu precisaria enfrentar meu primeiro desafio metodológico, ou seja, por onde começar o trabalho: o que observar, como e onde. Considerando o acesso no qual me foram dadas grandes oportunidades para realizar observações, eu compreendi que não poderia (nem conseguiria) observar tudo o que gostaria. Além disso, fazer as observações, mesmo com o acesso, não era algo que dependesse somente de mim; eu precisava da aceitação dos atores para que o trabalho pudesse fluir.

Nesse sentido, a prática na organização de um espetáculo como estes é diluída. Ela acontece com a produtora trabalhando em seu computador na recepção da scola de dança onde os ensaios eram realizados, com o diretor conversando com os produtores no fumódromo do teatro, com membros do elenco conversando entre si sobre como interpretar uma cena num camarim com acesso restrito, no corredor do teatro ou na sala de ensaios, com um técnico programando seu equipamento na cabine de som ou, de sua casa, buscando efeitos sonoros na internet, com um maquinista organizando cordas, fios e fitas para a manipulação das varas de cenários, além de diversos meios de comunicação digital como redes sociais e e-mails: “tem um milhão de e-mails circulando por aí entre todo mundo. Nem eu sei tudo” (Harry, *Stage Manager*, 28/06/2013).

Sendo assim, deixei que os próprios atores da rede me relevasse por onde começar. Jean, produtor, ao me informar sobre a liberação de acesso, convidou-me para ir à sala de ensaios naquele mesmo dia (26/06/2013). Chegando lá, apresentou-me o espaço, as outras pessoas e os detalhes das salas. Os ensaios eram o que de mais importante estava acontecendo naquele momento da organização do espetáculo, devido à concentração de atividades

realizadas naquele local. Claro, as reuniões paralelas continuavam a acontecer, bem como conversas informais e, cada atividade que mencionei, por si só já se constituía como uma rede-de-atores. A cenografia de “A Comédia Musical”, por exemplo, eram uma rede formada pelos cenógrafos, texto do espetáculo, por seus programas de computador para a elaboração de plantas, seus escritórios ou ateliers, as empresas terceirizadas que executariam o cenário, os materiais por eles utilizados, por exemplo, o caminhão que realizaria as entregas etc.

O acesso à sala de ensaios é amplamente restrito. Pessoas alheias à produção são impedidas de adentrar naquele ambiente, seja por questões contratuais que impedem a divulgação de aspectos do espetáculo antes de sua estreia ou pelo ambiente envolver a exposição de profissionais que estão fazendo experimentações a fim de encontrar uma “melhor maneira” de exercer seu trabalho de criação, seja nos campos da interpretação, canto, dança, figurino, cenografia, direção, luz ou outros. “É ainda um produto inacabado e quem não conhece o processo pode julgar aquilo de forma errada. Por isso não se permite a entrada de estranhos por lá” (*Stage Manager*, Notas de Campo, 30/10/2013). Por tais restrições, Jean apresentou-me a Charlie, diretor, em meu primeiro dia de campo, “para ele não estranhar a presença de alguém que ele não conhece aqui” (Notas de Campo, 26/06/2013). E assim o fizemos. Charlie chegou na sala, acompanhado de seu assistente de direção. Cumprimentou os presentes e Jean nos apresentou, comentando sobre minha pesquisa e porque eu estaria ali a partir daquele momento. Charlie tratou-me gentilmente.

A partir do segundo dia de observações, Jean pediu a Harry, *stage manager*, para me incluir na lista de contatos do Departamento de Stage Management, para que eu, assim como todos os membros da companhia, pudesse receber, por e-mail, o cronograma diário de ensaios. Receber essas informações diariamente passou a contribuir bastante nas decisões tomadas acerca do que observar, quando e onde, principalmente a partir da quinta e sexta semana de produção (ver Anexo B), quando as atividades e práticas passaram a ser realizadas em três espaços simultaneamente. Recebi os cronogramas de Departamento de Stage Management até a última semana de temporada do espetáculo, em junho de 2013, mesmo quando não mais estava presente realizando a pesquisa.

Os demais membros da companhia (elenco, produção, técnicos) também me receberam gentilmente. Nos primeiros momentos, aqueles que ainda não sabiam da pesquisa questionavam-me se eu fazia parte da equipe criativa ou de produção. “Percebi que o assistente do Charlie me olhava algumas vezes. Depois, voltou-se para mim, estava sentado ao meu lado, e me perguntou: ‘e você é uma espiã?’” (Notas de Campo, 26/06/2013). De forma

similar, “Ao me ver fazendo anotações no caderno, uma das atrizes, com quem eu ainda não tinha conversado, aproximou-se de mim e perguntou se eu era da equipe de figurino, pois, observada os ensaios e tomava nota de tudo” (Notas de Campo, 27/06/2013). Mas em nenhum momento senti qualquer forma de hostilidade, todos foram educados e chagavam a brincar com o fato de ter um pesquisadora entre eles:

Na reunião, aqueles que ainda não me conheciam ficaram surpresos quando expliquei sobre a pesquisa. ‘Ah, você é olheira’, disse o cenógrafo. Todos riram. Ele acrescentou: ‘você não vai gravar não, né?’. Também sorri e mostrei que não estava gravando, apenas usando um bloquinho onde fazia pequenas anotações. O *designer* de som, a quem eu já conhecia na ocasião, continuou a brincadeira: ‘você é uma X-9’! (Notas de Campo, 24/07/2013).

Pesquisar o objeto teatro musical me impôs certos desafios metodológicos, os quais performaram a maneira como pude me portar e inclusive me locomover em campo e realizar minhas observações. O arranjo da sala de ensaios, por exemplo, moldou a minha forma de realizar observações e, mesmo sem querer, me aproximava do comportamento de alguns profissionais da companhia. Tal como detalharei na seção específica, o espaço da sala de ensaios é delimitado por fitas coloridas fixadas no piso e só permaneciam nesse espaço os atores que estavam ensaiando. Os demais objetos, cenários, elenco e equipe mantinham-se às margens da sala, junto ao espaço restrito que simulava, naquele momento, as coxias, os bastidores do teatro. A sala de ensaios onde as cenas eram criadas mostravam-se como um espaço amplamente respeitado por quem não estava trabalhando em determinada cena, em determinado momento, de forma que o elenco e outros profissionais localizam-se às margens da sala, junto às paredes, como se aquele ambiente já fosse de fato um teatro e essas margens correspondessem aos bastidores ou coxias.

O espaço correspondente ao palco, que praticamente correspondia a toda a sala, era ocupado somente pelos membros do elenco que estivessem participando de determinada cena, dos objetos, móveis e figurinos por eles utilizados e pelos *stage managers*, quando alguma ação era demandada. Diretores e outros membros da equipe criativa, embora se dirigissem a este espaço em alguns momentos, permaneciam a maior parte do tempo junto às cadeiras que, naquele momento, formavam uma espécie de primeira fileira de plateias, como no teatro. Era dessa fileira de cadeiras, que eu realizava minhas observações e anotações, num comportamento similar, por exemplo, ao *designer* de luz, à produtora de figurino, ao cenógrafo, quando estes iam assistir os ensaios. Estes, assim como eu, observavam e tomavam nota do que ali estava acontecendo, mas com o objetivo de fazer adequações nas atividades referentes à luz, figurino, cenário etc. Essa configuração, assim, moldou minha forma de

observar os ensaios pois, se nem membros da própria equipe invadiam aquele espaço sem que houvesse necessidade, eu não poderia fazê-lo, pois isso significava “estar em cena”, como o elenco e isso interromperia o trabalho ali realizado e com o qual todos demonstravam seriedade e respeito em relação aquele arranjo espacial.

Da sala de ensaios, deixei-me seguir para outro espaço: o teatro. Os processos de montagem do espetáculo foram iniciados no dia 08 de julho de 2013, na quinta semana de produção. Cerca de uma semana antes, na saída da sala de ensaios, quando estávamos conversando em frente ao prédio após o término das atividades daquele dia, o Engenheiro (diretor técnico) e Donna (produtora executiva), alertaram sobre o processo de montagem: “ talvez fosse interessante para você acompanhar isso, ver como as coisas acontecem por lá (Engenheiro, Notas de campo, 02/07/2013)”. Ambos disseram que entrariam em contato para confirmarmos datas e como seria meu acesso por lá.

Mas não foi exatamente isso que aconteceu. Provavelmente por estarem imersos no ritmo de trabalho, ninguém me avisou acerca do dia de início da montagem. Estava eu em casa, quando, ao acessar o Facebook, vi um comentário de Jean mencionando que os trabalhos de montagem estavam começando naquela manhã. Imediatamente, tentei ligar para ele e não consegui. Enviei uma mensagem, que não foi respondida imediatamente. Decidi enviar e-mail para o Engenheiro, perguntando se eu poderia ir até o teatro. Gentilmente, respondeu-me que sim e pediu desculpas por não ter conseguido avisar, pois estava bastante envolvido com o trabalho. Ele me passou seus telefones também. Mais tarde, Jean também se desculpou por não ter conseguido me avisar. Assim, o teatro durante a montagem, mostrou-se como um novo espaço para a realização de observações:

Ao subir no palco durante esse primeiro dia de montagem e ver aquela quantidade de pessoas trabalhando ao mesmo tempo, tanto no próprio palco como no espaço da e no subsolo do teatro e em meio aquele arsenal de materiais como tábuas, metais, pedaços de cenário, tecidos, espumas, fios, caixas de som, equipamentos de luz ainda nas caixas (cases, como são chamados), ferro, cordas e cabos de aço, provavelmente minha reação de surpresa e admiração tenha transparecido de tal forma que, Jean, que me acompanhava naquele momento, juntamente com uma das *Stage Managers*, me perguntou sorrindo: “você não imaginou que era tudo isso, não é?”. De fato, eu estava surpresa e ao mesmo tempo encantada com tudo aquilo. Respondi que não, sorrimos e voltamos a conversar (Notas de campo, 08/07/2013).

O processo de montagem era caótico à primeira vista, pois nele várias equipes trabalhavam ao mesmo tempo e havia um grande número de profissionais terceirizados. Aqui, não houve momento para apresentar-me como pesquisadora a todos. Muitos realizaram seu trabalho acreditando que eu fizesse parte da produção ou da imprensa, já que anotava muitas

coisas e portava uma câmera. Ali, estavam sendo realizadas simultaneamente as atividades referentes ao som, luz e cenário do espetáculo. Deixei-me guiar pelo Engenheiro, que explicou-me a lógica da montagem, repassou-me o cronograma geral de produção (ANEXO X) e me orientou acerca de vários aspectos como o sistema de som do teatro, a estrutura metálica que suportaria a orquestra, o material utilizado nos cenários, a compra de equipamentos de luz, os eventuais atrasos, a necessidade de adquirir novos equipamentos, o funcionamento dos trilhos de cenários. Aos poucos, pude identificar equipamentos e quais eram os profissionais do som, da luz e do cenário e, na medida em que as atividades iam acontecendo, pude ter mais espaços e segurança para conversar, fazer perguntas e claro, sabendo o que perguntar. Para tanto, guiava-me pela confecção dos diários de campo e a leitura dos anteriores, para conseguir ter continuidade das ações que estavam ocorrendo naquele período.

Essa quantidade de equipamentos e materiais gerou em mim uma preocupação adicional: a minha integridade física. O dilema “seguir atores versus integridade física” mostrou-se mais visível quando eu tentava realizar observações para seguir não-humanos. Revelo que não imaginei quão perigoso um palco poderia ser, ainda mais para alguém que nunca antes estivera num, a não ser em apresentações de peças da escola ou como plateia. E agora estava observando uma montagem de teatro musical. Em muitos momentos, não me senti segura para permanecer no palco quando queria observar os não-humanos como cenários, equipamento de iluminação, por exemplo, e me restringia a observar o que nele acontecia, a partir da plateia. Embora a sensação “de estar falhando enquanto pesquisadora” nesses momentos sempre me acompanhasse, eu não podia ignorar os riscos à minha integridade, principalmente quando materiais pesados eram manipulados, como na montagem de cenários aéreos, processos de soldagem de estrutura metálica e montagens de varas de luz, quando havia grande movimentação de várias equipes ao mesmo tempo e também de equipamentos e cenários bastante pesados sendo manipulados para cima e para baixo.

Caso eu estivesse no palco no momento em que um cenário ou equipamento de luz estivesse sendo manipulado ou descendo e eu não estivesse prestando atenção nisso, eu poderia me machucar seriamente. Como havia muitos profissionais terceirizados trabalhando naquele momento, nem todos sabiam que eu era pesquisadora e, dessa forma, a postura segura que adotei foi sempre que possível perguntar ao Engenheiro, (diretor técnico), onde eu poderia estar naquele momento. Ele mesmo mostrava-se preocupado com minha segurança, deixando bem claro em alguns momentos, onde era perigoso estar naquele em determinados

espaços do palco. Assim, sempre me impedia de me aproximar quando havia riscos, principalmente quando varas de cenário e iluminação estavam sendo manipuladas verticalmente. Quando quis observar o espetáculo a partir da varanda de manobras, também pedi sua autorização, a qual veio apenas após a estreia, quando os maquinistas já estavam seguros da operação de som. Nesse caso, o maquinista chefe de varanda levou-me até lá antes da apresentação e depois me levou até o piso do palco, ao término da mesma. Nesses locais de mais difícil acesso, preferi sempre pedir autorização. Estar acompanhada também era uma forma de estar segura fisicamente e de ter certeza que, por exemplo, não pisaria em cabos ou esbarraria em algum equipamento que poderia prejudicar a operação do espetáculo.

Outro aspecto que destaco como um limitador da minha pesquisa de campo foi a minha ignorância em relação a tudo que ali estava acontecendo. Não tenho conhecimentos técnicos e artísticos sobre canto, interpretação e dança e tampouco sobre som, cenografia e luz. Como eu estava interessada em compreender as articulações e relações responsáveis por permitir e manter a apresentação do espetáculo musical, deparava-me com conceitos, nomes de equipamentos e práticas totalmente desconhecidas, as quais se apresentavam diante de mim e eu tive de me esforçar para compreendê-las, seja observando, conversando, entrevistando ou buscando informações externas, como o curso/workshop de Stage Management. Mesmo assim, levaram algumas semanas até que eu pudesse compreender detalhes e nuances sobre, por exemplo, “o processo de chamar o show” ou como ocorria a programação de uma mesa de som ou de luz, o que, terminava por minar minha capacidade de compreender as ações enquanto elas aconteciam, enquanto eu as estava testemunhando.

Meu terceiro espaço de observações foi a sala de ensaios da orquestra. Dessa vez, pude obter informações previamente acerca do início dos ensaios, por meio de Johnny (Diretor Musical/Maestro) e do Engenheiro. No dia 04 de julho, estávamos nós três, visitando o local onde tais ensaios aconteceriam, uma escola no bairro da Lapa. Era uma espécie de visita técnica que o Engenheiro tinha mencionado no dia anterior e eu perguntei a ambos se poderia estar presente. Após a visita, perguntei se poderia estar presente em alguns ensaios e o maestro respondeu afirmativamente e seguimos em seu carro, até a sala de ensaios onde estava o elenco. Dessa maneira, mantive contato com John por email para saber previamente dos dias e horários dos ensaios da orquestra, os quais foram realizados em duas semanas.

Meu quarto e último local ou espaço de observações foi o teatro, no momento da temporada. Claro que já estava fazendo trabalho de campo durante a montagem e últimos ensaios, mas entendi o teatro aqui se configure como um novo espaço, exatamente pelo fato

de, nesse momento ele não mais ser um teatro em montagem mas um teatro abrigando a temporada de um musical. Uma nova rotina de práticas e processos ali acontecia e, dessa forma, não mais se apresentava como o mesmo teatro que eu observei durante a montagem.

No teatro, nas duas semanas que antecederam a estreia e durante a temporada, meu posterior foi aprender a “coreografia das coxias” (Notas de Campo, 23/10/2013) para compreender de que maneira eu poderia fazer observações durante a apresentação do espetáculo, de diferentes locais. Estar nas coxias durante os primeiros ensaios gerais ou ficar na plateia foi uma decisão difícil para mim. De um lado, considerando que diretor geral, produtora, *designers* de luz e som, figurinista, visagista, diretor musical, *stage managers*, diretor associado, diretor técnico, coreógrafa e *dance captain* estavam na plateia, eu queria compreender como era essa mudança sala de ensaios-teatro. No entanto, caso adotasse essa perspectiva, eu não estaria presente nas coxias, quando o trabalho de ‘coreografá-las’ estivesse acontecendo e toda a equipe estivesse aprendendo, ensaiando suas ações durante o espetáculo.

Diante da tensão que dominava o espaço naquele momento e da apreensão das pessoas que estavam no palco, e da luta contra o tempo, percebi que, para estar nas coxias, eu precisaria também aprender a dinâmica das mesmas. Até este momento, eu já conhecia as músicas do espetáculo e a sequência de cenas, o que ajudou bastante. Meu aprendizado envolveu a compreender acerca de como era a movimentação dos técnicos, atores e objetos nas coxias, para saber compreender onde poderia estar, em que momentos e como deveria me portar para não atrapalhar o andamento do espetáculo.

Nas coxias, as trocas de figurino e as movimentações entre as múltiplas entradas do palco, muitas vezes ocorriam em segundos e até que elas acontecessem naquele tempo, muitos ensaios foram necessários. Caso eu estivesse na entrada/saída da coxia E1 no momento em que uma atriz estivesse saindo de cena, correndo, por esse lugar e tivesse que dar a voltar e entrar em cena novamente pela coxia E4, ela poderia esbarrar em mim e isso, por si só, já atrasaria sua entrada. O mesmo acontecia com um objeto de cena ou cenário. Caso este entrasse pela coxia D1 na terceira cena, ou se uma vara de cenário fosse baixada na quarta cena e eu estivesse naquela área, eu teria de saber que não poderia ficar ali, pois poderia atrapalhar a cena ou me machucar, embora estivesse mais tranquila com isso porque os técnicos sempre me alertavam até mesmo o elenco distraído quanto a isso.

Quanto às músicas, a necessidade de aprendê-las ou conhecê-las e saber quem as canta e em qual momento estava relacionada ao funcionamento dos microfones. Quando estão em cena, os membros do elenco têm seus microfones ligados e, ao sair dela, o mesmo é desligado. No entanto, em certas músicas, todos os microfones estão ligados pois mesmo não estando em cena, o elenco inteiro canta o coro, unindo todas as vozes. Assim, falar com um ator ou atriz ou até mesmo perto deles durante esses momentos ou os que antecedem ou os sucedem, quando os microfones (mics) estão sendo ligados/desligados ou em funcionamento, poderia provocar o ‘vazamento’ da minha voz para o sistema de som do espetáculo, o que faria a plateia ouvir minha voz ou de quem quer que cometesse o mesmo erro nas coxias. Por tal razão, sempre prezava-se pelo silêncio nas coxias.

As trocas de figurino e as movimentações entre as múltiplas entradas do palco, muitas vezes ocorria em segundos e até que elas acontecessem naquele tempo, muitos ensaios foram necessários. Caso eu estivesse na entrada/saída da coxia E1 no momento em que uma atriz estivesse saindo de cena, correndo, por esse lugar e tivesse que dar a voltar e entrar em cena novamente pela coxia E4, ela poderia esbarrar em mim e isso, por si só, já atrasaria sua entrada. O mesmo acontecia com um objeto de cena ou cenário. Caso este entrasse pela coxia D1 na terceira cena, ou se uma vara de cenário fosse baixada na quarta cena e eu estivesse naquela área, eu teria de saber que não poderia ficar ali, pois poderia atrapalhar a cena ou me machucar, embora estivesse mais tranquila com isso porque os técnicos sempre alertavam até mesmo os atores distraídos quanto a isso. Quanto às músicas, o motivo de aprendê-las e saber quem as canta e em qual momento foi o ligar e desligar de microfones. Quando estão em cena, os atores têm seus microfones ligados e, ao sair dela, o mesmo é desligado. No entanto, em certas músicas, todos os microfones estão ligados pois mesmo não estando em cena, os atores cantam o coro, unindo todas as vozes. Assim, falar com um ator ou atriz ou até mesmo perto deles durante esses momentos ou os que antecedem ou os sucedem, quando os mics estão sendo ligados/desligados ou em funcionamento, poderia provocar o ‘vazamento’ da minha voz para o sistema de som do espetáculo, o que faria a plateia ouvir minha voz ou de quem quer que cometesse o mesmo erro nas coxias.

Da mesma forma, nas apresentações da temporada, tive que prestar atenção aonde estava pisando e nos equipamentos presentes na coxia. Todos precisam estar dispostos naquela posição, naquele momento pois caso contrário, isso resultaria em algum problema durante a apresentação. Tive também de me adaptar à baixa iluminação das coxias, iluminada

por luz negra. Assim, sempre me encontrava em estado de alerta para prestar atenção onde estava pisando ou no local em que poderia estar ou com quem falar.

Teatros estão longe de serem locações simples e pouco complexas, principalmente considerando um teatro em que um musical é apresentado. São diversas redes que se relacionam para performar a rede-de atores que compõe o espetáculo. Assim, temos uma rede-de-atores da luz, do som, do figurino, de stage management, de cenários, de bilheteria, da segurança, da limpeza, de contrarregragem e de produção, por exemplo. O espetáculo é múltiplo. Ele não é só luz, só som, só dança, só direção e nem é um mesmo objetivo visto de diferentes perspectivas, principalmente se considerarmos as relações entre essas rede-de-atores. O espetáculo é assim caracterizado “por atores e práticas múltiplas não-homogêneas” (Bruni, 2005, p. 373).

Essa multiplicidade me desafiou durante todo o tempo em que estive em campo, pois a questão “o que observar” manteve-se onipresente diariamente. Passei a estar atenta às atividades destacadas nos cronogramas, as quais, por merecerem destaque por parte dos atores, pareciam uma oportunidade de deixar-me ser por eles guiada. Após a estreia do espetáculo, comecei a transitar entre as equipes e locais, buscando abordar a multiplicidade da rede do musical. Assim, realizei observações nas cabines de luz, som, na varanda de cenários, no palco, na plateia, na entrada do teatro, no subsolo, copa, camarins e áreas comuns, por exemplo. Após algum tempo em campo, pude reconhecer diferentes eventos associados às ações de organizar relacionadas às apresentações diárias do espetáculos. Eventos esses que se repetiam com certa frequência ou até mesmo diariamente, como passagem de som, ensaios, manutenção de cenários e objetos de cena e contrarregragem, teste de microfones, reuniões de notas com o diretor cênico associado, aquecimento vocal, presets (descrevi essa atividade com maiores detalhes nos próximos capítulos)

No entanto, houve momentos em que não pude estar presentes. Algumas reuniões eram restritas à produção, diretor geral de produção e alguns membros da equipe. Embora eu tivesse solicitação permissão para assisti-las, essa autorização não me foi dada em algumas delas e, de outras, como eram realizadas fora do espaço do teatro, eu nem mesma ficava sabendo, reforçando ainda mais o quão o organizar é diluído em diferentes espaços (Czarniawska, 2004).

Ao chegar ao teatro, buscava obter informações sobre o que estava acontecendo naquela dia, ou o que tinha acontecido nas seções em que eu não estava presente. Por

exemplo, nos dias em que um membro do elenco iria estreiar fazendo um personagem, eu procurava compreender como essa alteração demandava mudanças nas relações anteriores, demandando esforços para que a rede se mantivesse relativamente estável.

Houve momentos em que me arrependi profundamente de não estar presente, o que me causou bastante frustração, embora eu soubesse ser impossível prever tais acontecimentos. Como ressalta Law (1994), o pesquisador parece realmente não estar presente quando as coisas acontecem. Numa matinê de sábado, por exemplo, o espetáculo tivera de ser cancelado devido a uma pane da mesa de som. Como tinha ficado em campo nas duas apresentações da sexta-feira, fiquei em casa durante a manhã e a tarde para fazer o diário de campo e só fui ao teatro na segunda apresentação de sábado, ao final da tarde. Chegando, ouvi comentários como: “você perdeu hoje aqui! Houve um problema no som e não houve espetáculo!” (Produtora - Notas de Campo, 26/10/2013) e “hoje teve muita aventura pra colocar na sua pesquisa, né?” (Atriz, Notas de Campo, 26/10/2013).

Nesta subseção, busquei assim explorar as opções e as particularidades do campo e como tais aspectos interferiram nas minhas ações de observar. Além disso, busquei destacar a não possibilidade de estar em todos os lugares e ter uma visão ou compreensão acerca de todas as ações de organizar de “A Comédia Musical”. Tentei assim, deixar-me guiar pelos atores, buscando ater-me a relações e articulações que percebi serem relevantes para os objetivos da pesquisa e, como não tinha conhecimentos prévios sobre muitas das práticas que observei, os próprios membros da companhia iam chamando minha atenção sobre suas atividades, principalmente quando eu os questionava sobre “o que estava acontecendo” naquele momento.

4.8. Performando a pesquisadora: fã, jornalista e futura produtora

A presença de uma pesquisadora durante os ensaios, montagem e toda a temporada despertava curiosidade por parte dos membros da companhia, sobretudo pela frequência com a qual eu estava presente. Considerando que o observador é parte daquilo que descreve (Antonacopoulou e Tsoukas, 2002), e que “a identidade das pessoas não precede suas performances, mas são constituídas nelas e por meio delas” (Mol, 2002, p. 37), destacarei nesse tópico a maneira como a rede-de-atores da organização do espetáculo performou a minha identidade ao longo da realização da pesquisa de campo.

Durante o trabalho de campo, eu fui (re)configurada ao entrar na rede-de-atores da organização do espetáculo. Tais transformações iniciaram-se no momento em que estava negociando o acesso e foram acontecendo nos dez meses seguintes durante os quais me relacionei com os pesquisados, participando de atividades, reuniões, lanchando ou jantando com eles no intervalo entre duas apresentações, conversando sobre teatro musical em geral e portando meus instrumentos de pesquisa (caderno de notas, texto do espetáculo, câmera fotográfica, crachá e roupa preta).

Como todo ator é uma rede-de-atores (Callon, 1991), antes mesmo de me associar à rede da companhia, eu mesma já era uma rede heterogênea (formada por exemplo, por minha matrícula na EAESP-FGV, orientador, computador, biblioteca, acesso à bases de dados de periódicos, colegas de curso, meus óculos) a qual me tornava, me definia como doutoranda e pesquisadora. No entanto, ser apenas a Márcia doutoranda/pesquisadora. Minha identidade começou a ser (re)configurada logo no início do processo de pesquisa, desde as tentativas de acesso (Mol, 2002; Michael, 2004). Durante a experiência de campo, minha identidade foi assim alterada dependendo da relação que eu estabelecia com outras entidades heterogêneas. Transitei entre pesquisadora/doutoranda, fã, jornalista, e membro da companhia de “A Comédia Musical”. Por vezes, também assumi a identidade de público e, durante a montagem do espetáculo, um dos funcionários terceirizados da empresa que montava o cenário questionou-se se eu era estagiária de arquitetura. Respondi que era estudante mas não de arquitetura e ele disse que meu comportamento se assemelhava a uma estudante daquela área: tirar fotos durante a montagem, fazer perguntas, tomar notas e observar o trabalho.

Somente após estar em campo, durante a temporada do espetáculo, pude compreender parte do receio inicial de alguns produtores, diretores e atores e atrizes em relação a ter alguém desconhecido realizando observações durante a produção e, consequentemente, por horas dentro do teatro. Entendi que minha identidade, ao solicitar acesso, era vista como suspeita, como uma fã que gostaria de estar perto dos ídolos. Jean abriu-me os olhos sobre tal questão, pois num primeiro momento, “pensou que fosse algo de fã, ou outro tipo de pessoa que estivesse tentando se aproximar com outros interesses” (Notas de Campo, 07/06/2013). Ao conversar com outros membros do elenco, incluindo Mufasa, que tinha me ajudado com o acesso, ele reforçou esse receio: “é tudo começou com uma conversa no Facebook. Eu pensei, ah, mais uma pessoa querendo ver ensaio! Mas ela é obstinada, não desistiu” (Notas de Campo, 13/08/2013).

Durante a temporada, vendo o comportamento de alguns fãs para com o elenco, entendi a preocupação de Jean e de Mufasa. Em uma dessas ocasiões, estávamos na copa, no subsolo do teatro, descansando e fazendo um lanche entre uma apresentação e outra. Estavam alguns membros do elenco, uma assistente de produção e eu. Conversávamos sobre fãs e a assistente comentou sobre um fato estranho, ocorrido dias antes: “sábado passado teve uma que queria beijar os pés da [Nome da atriz]. Nossa, ela ficou tão sem graça! Ela falou: ‘pára, para’”. (Notas de Campo, 18/03/2013). Ouvi comentários similares de outras pessoas do elenco:

sabe que dá timidez? Veio uma mulher agora, que eu nunca tinha visto na vida. Uma mulher grandona, desse tamanho e assim não era novinha, ela devia ter sei lá, mais velha, mais de quarenta anos. E ela chegou direto e se eu não virasse ela tinha dado um beijo na minha boca [disse, rindo]. Chegou a fazer assim: ‘oi’ e eu disse ‘oi’ e ela veio e eu ‘opa’! (Notas de Campo, 18/03/2013).

Conversei com um ator, Jasão, sobre fãs e, em especial, uma que estava sempre por lá e que o técnico de som disse para eu conversar com Jasão e Egeu sobre ela. Quando comentei sobre o tema, Jasão mudou até de expressão. Estava sorrindo e ficou sério e respondeu: ‘puta que pariu! Ela é louca. Ela fica dizendo: você vai falar comigo não é? Se você não falar comigo você não é meu amigo e se você não é meu amigo, você é meu inimigo! Ela é louca! Eu tenho medo de gente assim, muito doida’ (Notas de Campo, 07/03/2014).

Jasão me falou sobre uma fã: ela tava aí, na Alameda X., esperando a gente entrar. Disse assim: “ah, hoje eu não vou ver vocês tá bom?” Depois ele acrescentou: “como se fosse um dever ela vir todo dia (Notas de Campo, 19/04/2014).

Pelos exemplos acima, pude perfeitamente compreender o receio de Jean e possivelmente dos demais produtores com os quais conversei. Na medida em que pude constatar como era o assédio de fãs, junto a atores e atrizes, o qual, algumas vezes gerava situações desagradáveis ou constrangedoras. Por vezes, esse assédio repetitivo e exagerado gerava cansaço, desgaste e situações vexatórias. Dessa forma, ter alguém com este tipo de comportamento, todos os dias no teatro e com livre acesso aos “seus ídolos” seria contraproducente. Na Cena 6, abordarei com mais detalhes a participação do público durante a apresentação, e como esta pode, de certa forma, prejudicar o espetáculo.

Essa possível identidade de fã logo caiu por terra, acredito que desde as primeiras conversas com Jean. Mais tarde, na sala de ensaios e no teatro, todos puderam constatar, diante da minha postura, que não se tratava de um comportamento de fã. Não estou aqui reduzindo a admiração das pessoas por seus ídolos e eu mesma, estava entre alguns dos artistas que admirava e falava isso para eles. A diferença aqui era simplesmente a postura, a abordagem e isso, fez a diferença no dia a dia do teatro.

A identidade de jornalista foi facilmente performada enquanto eu estava realizando observações nas coletivas de imprensa, muito antes de obter o acesso junto à “A Comédia Musical”. Fazendo anotações, com mochila, fazendo entrevistas, com gravador e câmera, facilmente todos ali me viam como jornalista e perguntavam-me para qual veículo eu escrevia. Eu explicava sobre a pesquisa e todos ficavam surpresos. Na medida em que frequentava as coletivas, passei a conhecer alguns jornalistas e produtores de conteúdo para sites e blogs e cheguei a escrever algumas matérias para um deles.

Jornalistas eram frequentes no dia a dia do teatro da Realizadora. Por várias vezes, equipes de reportagens de televisão, jornais, revistas, sites e blogs visitaram a sala de ensaios e o teatro para entrevistar o elenco, fazer fotos e vídeos e, assim, divulgar o espetáculo. Para a companhia, essa exposição na imprensa era benéfica, por que reforçava a imagem do espetáculo perante o público, fazendo-o existir fora do teatro e, assim, minimizando as incertezas inerentes ao consumo de um bem produtivo. De nada adiantava estar em cartaz e ter uma plateia vazia. Por essa razão, todos os contratos do meio já envolvem cláusulas de cessão de direitos de imagem e entrevistas. “Em teatro sempre tem isso em contrato, de autorizar a imagem. Se tiver entrevista, você tem que fazer também” (Harry, *Stage Manager* - Notas de Campo, 21/02/2014). Nesse sentido, atores, técnicos e produtores estão bastante acostumados com a imprensa circulando pelos teatros, fazendo matérias, entrevistas, filmagens ou fotos e de nenhuma forma se importaram quando eu quis tirar fotografias, por exemplo ou com a minha presença. Sempre que o fazia, repetia que não iria usar identificar ninguém nas imagens ou usar as imagens das pessoas, mas alguns deles falavam: “mas se quiser usar, tudo bem” (Notas de Campo, 07/08/2013).

Mas claro, havia restrições a questões e aspectos não acessíveis à imprensa. Num dos primeiros contatos que tive com a equipe de camareiras, por exemplo, comentei sobre a pesquisa e que iria tirar fotos, caso estas autorizassem. Elas disseram não haver problemas quanto às fotos mas comentaram ter sido ótimo eu ter avisado porque não era todo mundo, mesmo da imprensa, que poderia tirar fotos em qualquer lugar ou de qualquer coisa ali.

A identidade de jornalista era me dada mais por pessoas não integrantes da companhia, quando membros da imprensa estavam por perto em algumas ocasiões, como coletiva de imprensa, entrevistas com o elenco etc. Como frisei antes, iniciei minhas tentativas de acesso frequentando coletivas de imprensa de espetáculos, tive contato com vários jornalistas e produtores de conteúdo relacionado a teatro musical. Inevitavelmente, esbarrei com alguns

deles no teatro da Realizadora que por vezes iam entrevistar o elenco. Assim, eu costumava ouvir a seguinte questão: “hoje você veio entrevistar quem”?

Senti minha identidade de jornalista mais uma vez ser performada quando comecei a fazer entrevistas. Exatamente por estarem habituados a serem entrevistados e por serem pessoas públicas, percebi uma espécie de repetição e padronização em algumas respostas referentes ao espetáculo, como o processo de criação, a elaboração de figurinos, cenários, coreografia. A ideia, mais uma vez era promover o espetáculo e esta se repetia nos discursos das infindáveis entrevistas concedidas ao longo da temporada. Quando comecei a realizar as minhas entrevistas, após seis meses de observações, isso se tornou mais claro e até a me incomodar e me provocar. Por alguma razão que não consigo explicar, eu não queria a mesma resposta dada à imprensa, como se por algum motivo, a atividade de jornalista fosse inferior à de pesquisadora, o que não faz o menor sentido. Aos poucos, superei essa preocupação até porque grande parte das perguntas que eu fazia não se assemelhava às entrevistas realizadas por jornalistas e também porque senti as pessoas mais à vontade quando conversávamos, pois não estavam diante das câmeras e já conviviam comigo por meses.

Sobre essa questão, é importante ressaltar que a mídia que trata o teatro musical privilegia quem está sob as luzes do palco, ou seja, elenco, diretores e equipe criativa. Até mesmo quando se mostram os bastidores ou como o trabalho é realizado nas coxias, pouca atenção é conferida à equipe técnica. Quando estava junto aos maquinistas e contrarregras, tive curiosidade e perguntei se eles teriam sido abordados por alguém da imprensa para falar sobre seu trabalho no teatro e eles confirmaram que não. Quando mencionei que queria entrevistá-los, eles comentaram que era melhor eu entrevistar o elenco, que eles não sabiam dar entrevistas.

Outra entidade que alterou minha identidade foi a área do meu curso: administração. Desde o início, deixei claro que era uma doutoranda, pesquisadora e estava ali interessada em compreender como um musical é organizado ou produzido. Imediatamente, questionavam-me qual era o meu curso e quando eu respondia que era administração, surgiam comentários acerca da possibilidade de eu me tornar uma produtora de musicais. Na sala de ensaios, um dos membros do elenco “perguntou minha área de estudos e quando eu respondi, ele comentou: ‘precisa muito nesse meio’” (Notas de Campo, 16/07/2013). Ao sermos apresentados, Engenheiro ficou surpreso: “então você vai ser produtora? tá precisando muito de produtora com conhecimento em administração” (Notas de campo, 10/07/2013).

Ao longo da temporada, comentários assim continuaram ser feitos, principalmente após as conversas que tínhamos sobre o gênero musical e as particularidades do mesmo. Engenheiro, ao me apresentar ao assistente de desenho de luz, comentou: “ela é uma promessa de futura produção organização no país” (Notas de campo, 13/07/2013). “O conhecimento que você vai ter, muito produtor não tem” (Notas de Campo, 30/11/2013), disse uma técnica de som. Parecia assim haver uma expectativa quanto à possibilidade de, no futuro, eu participar de alguma produção. Ouvi comentários como por exemplo: “você ainda vai ser nossa chefe, eu tô te falando” (Notas de Campo, 16/03/2014); “eu vou querer trabalhar com você depois, quando você tiver produzindo! Quero que você me contrate depois” (Notas de Campo, 12/08/2013) e.

Thiago perguntou se eu estava estudando para ser stage [manager] e eu disse que não. Engenheiro brincou e disse: ‘essa aqui é uma futura produtora, vou até te dar logo meu cartão’. Nós rimos e ele me deu seu cartão. Thiago falou também: ‘eu não tô com cartão aqui, se não eu dava também’ (Notas de Campo, 07/12/2013).

Ao conversar com um dos maquinistas e comentar sobre meu curso, ele inicialmente estranhou a relação entre as áreas mas depois fez a associação entre ambas:

se bem que esse teatro aqui é um teatro-empresa”. Fiquei curiosa e perguntei porquê. Ele [maquinista] me explicou que aqui tinha um nível de organização superior às outras produções e que isso o fazia assemelhar-se a uma empresa e, para quem estava trabalhando, isso era um ponto positivo (Notas de Campo, 09/02/2014).

Acredito que essa minha identidade de futura produtora tenha emergido tão facilmente pela necessidade que o campo tem, de ainda se profissionalizar no sentido de organizar as atividades e os problemas. Claro, o teatro musical ainda é muito recente no país e como tantas vezes me foi dito, ‘nós ainda estamos aprendendo’. Essa necessidade de maior organização, no sentido de otimização de trabalho, materiais e espaços é sentida por parte da equipe e por isso, eles se manifestaram. Assim, quando eu mencionava que estudava administração, tornava-se compreensível para eles que alguém interessado em teatro e com conhecimentos em administração, pudesse de fato, trazer melhorias para a área, de uma certa forma.

Novos atores e diferentes circunstâncias reconfiguram uma dada entidade quando esta se engaja em uma relação (Law & Callon, 2000). Assim, além de fã, jornalista e futura produtora, os atores e situações transformaram-me também em um membro ou integrante da companhia de “A Comédia Musical”. Por estar usando um crachá, pelas minhas vestimentas, por conversar bastante com diretor técnico, produção e *stage managers*, muitas outras pessoas que ainda não me conheciam perguntavam se eu era da produção e, mesmo aqueles que sabiam se tratar de uma pesquisadora, questionavam-me se eu já tinha entrado para a equipe.

Durante as observações na sala de ensaios, vestia-me como sempre me visto diariamente. Não senti necessidade de realizar alterações quanto à vestimenta. No teatro, durante a montagem do espetáculo, logo percebi que estar de sandálias ou sapatilhas poderia oferecer algum risco, pela possibilidade de quedas ou de enroscar meus pés em fios ou pedaços de cenários dispostos por vários locais, sobretudo durante a montagem. Assim, o tênis era a melhor opção e continuou sendo durante toda a temporada de apresentações. A opção por tal tipo de sapato não era exclusiva minha, pois principalmente os técnicos e técnicas faziam uso do mesmo na rotina do teatro.

Durante as apresentações do espetáculo, o uniforme padrão da equipe técnica, era composto por roupas totalmente na cor preta. A razão do preto era a necessidade de ‘ficar invisível’, principalmente em cenas em que havia efeitos de manipulação de cenários ou objetos. No espetáculo estudado, os técnicos explicaram-me que o preto nem fazia tanta diferença, pois não havia tantos efeitos assim. Após o primeiro final de semana de estreia,

no centro do palco, após a apresentação daquele domingo, o Engenheiro (diretor técnico) estava reunido com Harry (*Stage Manager*) e alguns técnicos. Eles discutiam como guardariam os objetos de cena e contrarregagem pois haveria um evento no dia seguinte no teatro e eles precisavam cuidar bem daqueles objetos para que não fossem danificados. Na conversa, ambos ressaltaram que, a partir da semana seguinte, tinham de reforçar a necessidade de todos vestirem-se preto. Engenheiro comentou com Harry: ‘tem que avisar a todo mundo, inclusive a Donna (produtora). Subiu no palco, tem que tá de preto’ (Notas de campo, 17/08/2013).

Embora ninguém tivesse me feito tal exigência, por uma questão de respeito, preferi adotar as roupas pretas sempre que fosse fazer observações no palco, sobretudo durante as apresentações. Algumas vezes, já saía de casa com as roupas pretas, mas depois de certo tempo, adotei o comportamento de praticamente toda a equipe: levar as vestimentas pretas para o teatro e trocar de roupa quando o horário da apresentação estivesse próximo. Além da equipe técnica, os músicos também vestiam-se da referida cor, pois como detalharei mais à frente, estes estariam visíveis ao público em certos momentos do espetáculo. Assim, a uniformização de seu figurino, aliada à luz, produziria em uma concepção visual e estética para determinada cena.

Durante as primeiras semanas de espetáculo, tive acesso ao teatro ainda com o crachá de visitante. Aos poucos, a equipe de segurança do prédio tornava-se habituada com os mesmos rostos frequentes quase todos os dias. Mesmo assim, de antemão, busquei apresentar-me para a equipe de quatro seguranças que se revezavam em diferentes pontos do teatro. Expliquei que meu crachá era temporariamente de visitante, mas um definitivo estava sendo

providenciado além de, claro, explicar os motivos de estar ali frequentemente. Essa aproximação contribuiu para minha maior mobilidade no teatro, considerando que o crachá de visitante deve ser depositado na saída do prédio. Como eu transitava por vários espaços e chegava a passar várias horas no ambiente, precisei sair, por exemplo, para almoçar e jantar. Após a estreia, um crachá foi confeccionado para mim, a pedido da produtora executiva e do diretor técnico. Na solicitação, Grace, a produtora, disse-me que tinha solicitado o crachá junto à Realizadora informando que eu seria como uma estagiária.



Figura 3 – Crachás de acesso ao teatro: provisório e definitivo.
Foto: a autora.

A roupa preta, o crachá e o livre acesso nas dependências do teatro fizeram muitas pessoas da própria companhia pensarem que eu já estava integrada à mesma, como uma estagiária do Departamento de Stage Management ou como membro da produção: “mas você já é da nossa equipe ou tá ainda só fazendo a pesquisa? Eu disse que estava fazendo só a pesquisa que ainda não era da equipe. Ele respondeu: é que é tanta gente, que eu nem sei mais! (Notas de Campo, 26/07/2013).

Da mesma forma, quando estava na plateia, por várias vezes alguém do público me perguntava por informações sobre ingressos, sobre localização das fileiras da platéias, local dos banheiros, se os atores desceriam no foyer do teatro para tirar fotos etc. Curiosamente, algumas pessoas também chegaram a me cumprimentar pelo espetáculo, dizendo que tinham

gostado e se divertido e, assim me parabenizando e toda a equipe. Diante da brevidade do contato e das circunstâncias, explicar que era uma pesquisadora se tornava inviável. E como eu quase sempre sabia responder as perguntas do público, eu assumia essa identidade de ‘membro da companhia’.

Minha roupa preta e o crachá são assim exemplos de como alguns elementos “não-humanos possuem propriedades miraculosas” (Latour, 1994a, p. 110) e como alguns elementos operam como mediadores, transformando e modificando aqueles que entram na relação com eles (Latour, 2005). Por vezes, rompi a barreira da observação não participante e desempenhei algumas atividades dos membros da organização, por menores que fossem. Na sala de ensaios, tirei várias fofografias, tanto para a pesquisa como para o Departamento de Stage Management, como já mencionei anteriormente. No teatro, quando percebia que algo estava errado ou poderia oferecer algum risco ao espetáculo, eu alertava aos *stage managers*:

No momento do black-out, Marta apagou a luz do corredor, Harry apagou a luz da lanterna da luminária do calling mas uma lâmpada de iluminação gradual que fica próxima aos armários de contrarregagem e na entrada E2 que na verdade é a cama, permanecia acesa. Perguntei ao Harry se não era para apagar aquela luz também. Ele chamou Marta para fazer isso e depois me agradeceu, dizendo: “obrigado!”. (Notas de Campo, 14/11/2013)

Quando desci para o subsolo, vi pedaços de bolo na escada. Como estava próximo do espetáculo começar, avisei a Marta e ela me agradeceu. O bolo de aniversário de uma das camareiras tinha recheio e cobertura e estava bastante úmido. Na escada que dá acesso ao lado esquerdo palco, onde geralmente os atores sobem com mais pressa e alguns até correm, isso poderia ser um risco grande principalmente para um personagem que está sem *cover*, o homem da poltrona, considerando que, numa das cenas, ele sai pelo lado direito do palco e reaparece no esquerdo. Como não pode passar por trás do palco, porque as últimas varas quase encostam na parede, ele precisa descer até o subsolo. E é nesse momento que ele geralmente vai ao toalete e bebe água e, quase sempre, faz esse trajeto correndo. Daí o risco. (Notas de Campo, 03/11/2013).

[Na coletiva de Imprensa] Em certo momento, um dos seguranças que ficam na plateia do teatro, de certo já achando que eu era da produção, veio me pedir para que, quando o pessoal da imprensa pudesse entrar, alguém o fosse avisar. Eu disse que passaria o recado para a produção. Assim, fui até Engenheiro e disse isso a ele, que falou que quando tudo estivesse pronto, mandaria alguém avisar ao segurança. Eu voltei a plateia e repassei o recado ao segurança (Notas de Campo, 13/08/2013)

Durante os ensaios de um evento no qual participariam o elenco de “A Comédia Musical”, uma técnica de som me pediu para ajudá-la nos ensaios, na operação da mesa de som, pois havia mais de uma naquele momento. Eu deveria abrir/ligar o microfone de três atrizes no momento correto, para que quando estas comesse a cantar, suas vozes fossem ouvidas. Nervosa, aceitei ajudar e, felizmente, conseguir abrir os microfones nas momentos (deixas) corretos.

Nos casos acima, minha identidade de pesquisadora mesclou-se à dos integrantes da companhia, sem que eu tivesse intenções de que isso ocorresse. A observação não participante, assim, mostrou-se não como algo pontual mas como um continuum (Scott, 1972) no que variava entre momentos em que eu simplesmente observava e outros em que minha ajuda era demandada ou eu mesma tomei a iniciativa, com vistas a não prejudicar o espetáculo.

4.9. Conclusões

Esta seção teve por objetivo discutir os pressupostos e as opções metodológicos e envolvidas na realização desta pesquisa. O iniciei argumentando que a TAR é uma forma empírica do pós-estruturalismo e que os estudos guiados por seus pressupostos são influenciados ou inspirados pelo pós-estruturalismo e pelos princípios e preocupações etnográficas. Enfatizei ainda que, mais que uma teoria, a TAR é uma método cujo objetivo é proporcionar ferramentas a fim de que possamos realizar descrições detalhadas de eventos ou situações, com vistas e destacar como as articulações ou entidades fazem ‘as coisas’ acontecerem, serem performadas ou organizadas. Sua principal orientação metodológica é “seguir os atores”.

Destaquei ainda que os estudos etnográficos ancorados nos princípios da TAR são melhor compreendidos como praxiografias, por voltarem sua atenção para as práticas ou ações. Sob o olhar da praxiografia, a pesquisa é entendida como o resultado ordenado de diferentes conjuntos de relações heterogêneas e considera ainda que esses elementos complexos e heterogêneos componentes do processo de pesquisa contribuem ainda para performar o pesquisador e o próprio tema da pesquisa. Assim, os princípios e práticas inerentes à TAR não somente descrevem os fenômenos ou objetos mas também contribuem na construção do que eles se propõem a compreender.

Diante de tais princípios, descrevi aqui minha trajetória em busca de acesso ao campo, descrevendo minhas escolhas, as respostas que obtive e como consegui finalmente obter uma resposta afirmativa acerca do início das observações. Posteriormente, apresentei os princípios da etnografia e da praxiografia, enfatizando como e porque argumento que minha pesquisa possui inspiração etnográfica. Ao mesmo tempo, argumentei que este acesso é negociado diariamente em campo, na forma como eu, pesquisadora, fui performada na rede-de-atores do musical. Portanto, descrevi como foram algumas das percepções dos pesquisados sobre mim, enquanto realizava, sobretudo, as atividades de observação, ressaltando assim o quão o

resultado de pesquisas etnográficas depende não apenas do acesso formal, mas daquele que é construído e lapidado aos poucos, no dia a dia do campo.

Apoiada na inspiração etnográfica, descrevi ainda as diversas formas de coleta de dados que pude exercer, para além da observação, tais como a produção de imagens, vídeos, entrevistas e acesso a documentos. Adicionalmente, pude ainda participar de uma espécie de seminário (workshop) sobre Stage Management, com a precursora dessa atividade aqui no Brasil, o qual me foi útil para sensibilizar-me sobre questões que por ventura ainda não tinha considerado quando estava no teatro e, principalmente, antes de obter o acesso. Ainda em relação à coleta de dados, discuti como certas particularidades do campo, como espaços, luminosidade, periculosidade, presença de equipamentos como microfones e movimentações entre os bastidores moldaram minhas escolhas metodológicas acerca de como conduzia minha observações. Por fim, descrevi como tratei meus dados e os analisei, bem como conduzi a produção do relato etnográfico sobre a organização de “A Comédia Musical”. Nas Cenas seguintes (5 e 6), apresentarei o relato etnográfico referente às ações ou práticas de produção do espetáculo aqui estudado.

ATO II

CENA 5: SOBRE “A COMÉDIA MUSICAL”: ARTICULANDO A COMPANHIA NO BRASIL

A sala de ensaio é crucial pra tudo porque você conhece o espetáculo. É onde a mágica, a criação acontece (Harry, *Stage manager* – Trecho de Entrevista).

5.1. Introdução

Nesta Cena 5, dedicar-me-ei a descrever os primeiras relações e articulações referentes às primeiras ações e práticas necessárias para que o espetáculo *The Musical Comedy* (título ainda em inglês) fosse trazido ou “viajado” para São Paulo, quando novas relações e entidades heterogêneas puderam ser estabelecidas a fim de transformá-lo ou organizá-lo em “A Comédia Musical”, espetáculo apresentado ao público brasileiro.

Sendo assim, inicio a Cena relatando as particularidades do próprio musical, descrevendo um pouco de seu enredo, formação de elenco e orquestra. Em seguida, trato de temas referentes, por exemplo, às buscas do produtor em relação aos investimentos financeiros, a escolha do título a ser montado e as ações de negociações de direitos autorais, aspectos estes que norteariam as ações de organizar seguintes. Dando sequência, abordo a escolha de diretor/versionista, equipe criativa, elenco e o conceito do espetáculo.

Num segundo momento, trato das ações de organizar durante a criação do espetáculo propriamente dito, nas salas de ensaios. Apresento assim, como ocorreu a preparação ou configuração destes espaços, suas particularidades físicas, a marcação do piso, a organização de cronogramas, de documentos de fácil acesso, a solicitação de materiais de contrarregagem e objetos de cena, a quantidade de pianos, por exemplo. Sigo descrevendo como entidades como elenco, diretor, vozes, corpos, piano, diretor musical, equipe criativa, partituras, texto, sapatos, espelhos, as fitas, objetos de cena, figurinos, *stage managers*, cronogramas e a realização de múltiplas atividades em diferentes salas vão estabelecendo relações heterogêneas entre si e assim construindo cada uma das cenas do espetáculo.

Por fim, descrevo como ocorreram os ensaios da orquestra do espetáculo, mais breves em relação aos do elenco, e realizados separadamente do num primeiro momento, A união entre “as salas de ensaio” ocorreria no ensaio “à Italiana” ou Sitzprobe, quando elenco e orquestra se unem e marcam a ida de todos ao teatro, para dar continuidade à organização do

espetáculo, como explanarei na Cena 6. Em termos gerais, estes são alguns dos temas que explorarei a seguir.

5.2. Caracterizando o espetáculo *The Musical Comedy* / “A Comédia Musical”

“A Comédia Musical” é um espetáculo de teatro musical que estreou na *Broadway* em abril de 2006, permanecendo em cartaz até dezembro de 2007, totalizando 32 *previews* (apresentações realizadas antes da estreia oficial) e 674 apresentações (Playbill Vault, 2014). Foi criado por quatro amigos que se conheceram ainda na escola. Gretl e Friederick foram responsáveis pela composição das letras e músicas e Kurt e Peter escreveram o libreto. O espetáculo não fora exatamente planejado e Gretl ainda se refere a ele como uma brincadeira entre amigos: “this silly one”, “to me the show is too silly”, “It’s a joke!” (Gretl, letrista do espetáculo, trechos de entrevista).

Em 1998, surgia a primeira ideia e versão do mesmo, sem intenções de montagem, tampouco na *Broadway*:

as a composer, I never thought... I mean our show kind of just grew, grew and grew. We never wrote this show thinking it could be a show on Broadway, that somebody would see it and take it to the next level. We never wrote the thing thinking it would go to *Broadway* [...] It was like a dream but not anything I thought would happen [...] It was a joke. We wrote a lot of funny songs. My colleagues and I have written a lot of little shows that were a little bit like *The Musical Comedy*, like funny little things and I thought maybe we’d get all of these and make a series of little musicals and put on somewhere [...] The fact that it just “zoomed” was really surprising (Gretl, Letrista do Espetáculo - Trecho de Entrevista).

Após montagens cada vez maiores, realizadas ainda fora dos Estados Unidos, em 2001 um produtor assistiu à peça e nela viu algum potencial, o que despertou seu interesse em adquirir os direitos da mesma. Passados três anos, tal produtor investiu numa montagem de uma versão do espetáculo a qual fora apresentada em um festival chamado *New York's National Alliance for Musical Theatre*. A apresentação fez emergir o interesse de outro produtor, responsável por produzir a versão da *Broadway*: “The producer of [Título de outro Espetáculo] who ended up being our producer saw it and everything just happened really fast. He wanted to produce it. Then it was a year and a half from that festival and we were on *Broadway*” (Gretl, Letrista do Espetáculo - Trecho de Entrevista).

Do ponto de vista da história a ser contada ao público, a peça é uma comédia apresentada sob a forma de um meta-musical que fala sobre o próprio gênero, ressaltando as particularidades e absurdos das principais características do gênero (MTI - *Music Theatre International*, 2013). A história mescla atualidade o passado, por conter personagens que

vivem no presente e outros nas duas primeiras décadas do século XX. As referências apresentadas no decorrer da história remetem ao teatro musical americano e a narrativa se passa em Nova Iorque. Musicalmente, “tem uma orquestração é muito interessante, muito bacana, que vem do *jazz*, dos anos 30” (Johnny, Maestro/Diretor Musical - Trecho de entrevista).

A orquestra, considerada de tamanho médio, é composta por um regente, treze músicos e os seguintes instrumentos: baixo; bateria; teclado 1; teclado 2; percussão; trombone, trompete 1, trompete 2, trompete 3; palheta 1 – sax alto, clarinete, flauta, flautim e sax soprano; palheta 2: sax alto, clarinete, flauta, sax soprano; palheta 3 – clarinete, flautim, sax tenor; palheta 4 - sax barítono, clarone, clarinete) (MTI, 2013). Quatro músicos da orquestra são multi-instrumentistas. O elenco é considerado de tamanho pequeno e apresenta flexibilidade em relação à quantidade de membros, sobretudo quanto ao coro. No entanto, treze personagens são descritos com maiores detalhes, sendo indispensáveis à história. Os personagens secundários são interpretados por membros do coro ou *ensemble*, os quais podem assumir mais de um papel, daí a sua flexibilidade (MTI, 2013).

Após sua estreia na *Broadway*, “A Comédia Musical” recebeu indicações e foi agraciado em algumas delas referentes a premiações concedidas por diferentes associações e instituições americanas dedicadas ou relacionadas ao teatro, como (Playbill Vault, 2014):

- 13 indicações ao *Tony Award*⁵ 2006, das quais venceu nas categorias libreto de musical, figurino de musical, atriz de musical, música original e cenário de musical;
- 14 indicações ao *Drama Desk Award*⁶ de 2006, das quais venceu nas categorias libreto de um musical, figurino, atriz de Musical, letras, música, melhor musical e cenário de musical;
- 6 indicações à premiação do *Outer Critics Circle*⁷ de 2006, das quais venceu 4 nas categorias atriz de musical, Figurino, Cenário e música original;

⁵ The American Theatre Wing's Tony Awards® ou simplesmente Tony Awards®, como é mais conhecido, é uma prêmio criado para celebrar a excelência em teatro nos Estados Unidos. Foi criado em 1947 e ocorre anualmente em cerimônia realizada na cidade de New York. Somente produções que estreiam em teatros específicos da Broadway, em Manhattan, são elegíveis ao Tony (Tony Awards, 2014).

⁶ O Drama Desk Awards é um prêmio anual concedido em várias categorias às produções da Broadway, Off-Broadway and Off-Off Broadway. Foi criado em 1949 por um grupo de críticos, editores, jornalistas e editores de Nova Iorque (Drama Desk, 2014).

⁷ O Outer Critics Circle Awards é uma premiação anual concedida a produções da Broadway e Off-Broadway, cujos vencedores são eleitos pelos membros da Outer Critics Circle, a organização oficial dos escritores sobre teatro na cidade de Nova Iorque para mídias fora dessa cidade, tais como jornais, publicações nacionais e outros meios de comunicação ou mídia para além da Broadway (Outer Critics, 2014).

- Tal reconhecimento despertou interesse de produtores de outros países, os quais adquiriram os direitos de montagem do espetáculo e o produziram em diferentes partes do mundo, tais como Inglaterra, Austrália, Japão, Dinamarca e Brasil. Ao mesmo tempo, “A Comédia Musical” também passou a ser adotada em montagens americanas locais, por grupos teatrais não profissionais ou em montagens escolares, tão comuns nos Estados Unidos, considerando o fato do teatro musical ser parte integrante da cultura do país e estar inserido em atividades didáticas e artísticas das escolas americanas. Na Figura 4, é possível ver, no mapa, o número de licenças adquiridas para a montagem do espetáculo no ano de 2013, quando consultei o site da MTI - *Music Theatre International*, órgão responsável por negociar o licenciamento dos direitos autorais deste espetáculo e de vários outros.



⁸ Iniciado em 1922 e formalizado em 1935, o Drama League Awards são a mais antiga honra ou distinção teatral na América (EUA). São os únicos grandes prêmios teatrais escolhidos por toda a comunidade teatral, mais especificamente pelos milhares de membros do Drama League, em âmbito nacional, que frequentam as produções da Broadway e Off-Broadway (Drama League, 2014).

¹⁰ Premiação concedida anualmente a seis atrizes e seis atores que recebem o Theatre World Award, em reconhecimento ao seu desempenho ou performance em uma produção estreada na Broadway ou Off-Broadway (Theatre World Awards, 2014).

Na Figura 4, é possível ver o número de montagens realizadas nos Estados Unidos, a maioria em escolas e a indicação ou localização da produção brasileira, destacada após eu ter clicado na listagem referente as produções em andamento naquele momento. No tópico a seguir, exploro as questões referentes à aquisição de recursos financeiros para a montagem e as negociações de direitos de montagem por parte da produção brasileira, práticas estas indispensáveis durante a pré-produção do espetáculo.

5.3. Viajando para o Brasil: adquirindo os direitos de montagem

Por onde se inicia um processo de produção de um espetáculo de teatro musical? Não há regras quanto à resposta. A iniciativa pode partir de um diretor, produtor, empresas produtoras, ator, atriz etc. Geralmente, os primeiros passos referem-se à escolha do espetáculo a ser produzido e à captação de recursos para levá-lo aos palcos. Algumas produções são iniciadas com a aquisição de direitos autorais ou pela criação de texto e música próprios e, em seguida, parte-se para a busca de recursos ou parceiros que possam arcar com os recursos financeiros necessários. Em outros casos, uma empresa ou produtores independentes já dispõem dos recursos e partem para escolha de títulos a serem montados, bem como parceiros ou leis de incentivo, como a conhecida Lei Rouanet¹¹, Lei n. 8.313 (1991).

A produção brasileira de “A Comédia Musical” partiu da iniciativa do diretor geral de produção, Jean, sócio-proprietário de Casa das Artes, agência dedicada à gerir e agenciar atores e cantores atuantes em musicais e óperas. A Casa das Artes não estivera até então envolvida na produção de espetáculos e tampouco Jean havia atuado como produtor ou diretor de produção de um grande espetáculo musical. Dessa maneira, ele precisava buscar uma instituição que aceitasse participar de seu projeto, assegurando-lhe assim recursos para a realização do mesmo, os quais a Casa das Artes não dispunha. Entre 2010 e 2012, foram várias tentativas e diferentes versões do projeto até que este fosse finalmente aprovado pela Realizadora. Com recursos financeiros em mãos, Jean deveria agora, sugerir ou apresentar um título de espetáculo à Realizadora, instituição que investiu recursos financeiros na montagem do musical. “A gente não tinha um título, ah vai ser esse. Pelo contrário [...] Eu tinha de

¹¹ A Lei Federal de Incentivo à Cultura (Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991), institui políticas públicas para a cultura nacional, como o PRONAC - Programa Nacional de Apoio à Cultura. É conhecida por Lei Rouanet em homenagem a Sérgio Paulo Rouanet, secretário de cultura na época de criação da mesma. Seu grande destaque é a política de incentivos fiscais, que possibilita empresas (pessoas jurídicas) e cidadãos (pessoas físicas) a aplicarem uma parte do Imposto de Renda em culturais (Lei n. 8.313, 1991).

oferecer um título pra Realizadora e um desenho de produção. Daí veio aquela pesquisa de mais de trezentos títulos” (Jean, Diretor Geral de Produção – Trecho de Entrevista).

Nessa busca, várias foram as possibilidades oferecidas à Realizadora. A questão é que o texto que Jean sua equipe mais tinham afinidade não foi exatamente a primeira opção Realizadora. O texto por eles sugerido tinha lhes conquistado por ser uma comédia musical que apresentava também aspectos didáticos sobre teatro, com potencial para divertir e educar a audiência. Após apresentar os argumentos da equipe, Jean obteve assim a aprovação da Realizadora e dedicou-se a pôr em prática as atividades necessárias ao início da produção.

Aceita a proposta de título, partiu-se para a aquisição dos direitos de montagem do mesmo no Brasil. A licença para produzir “A Comédia Musical” foi negociada ou adquirida na forma de um pacote que engloba o libreto (texto e letras das canções) e as partituras referentes às músicas do espetáculo. Esta não se configura como uma negociação sob a forma de franquia, a não ser que a produção brasileira tivesse entrado em contato com algum produtor que já tivesse produzido o espetáculo anteriormente e, dessa maneira, partisse para uma negociação paralela referente ao processo de organização ou criação de outros aspectos do espetáculo tal como figurino, luz, cenário etc.

Como mencionei anteriormente, a instituição responsável pela negociação dos direitos autorais de “A Comédia Musical” é o *Music Theatre International* (MTI), um dos órgãos de licenciamento teatral que concede tanto a escolas, bem como teatros amadores e profissionais de todo o mundo, os direitos de realizar, montar ou produzir uma vasta seleção de musicais da *Broadway*. O MTI trabalha diretamente com os compositores, letristas e escritores desses espetáculos para fornecer *scripts*/textos oficiais, materiais musicais e recursos teatrais para mais de 60.000 organizações teatrais nos EUA e em mais de 60 países. Todos os musicais pertencentes ao catálogo da MTI estão protegidos pela Lei de Direitos Autorais dos Estados Unidos (*US Copyright Act*). Antes de produzir um desses musicais, é necessário, portanto, obter a licença referente ao mesmo, a qual corresponde aos direitos de realizar e apresentar o *show* e às taxas que deverão ser pagas (MTI, 2013).

A licença é obtida por meio de uma aplicação preenchida *on-line*, formulários impressos ou carta. Para tanto, são solicitadas diversas informações, tais como: nome e endereço da organização produtora; números de fax e telefone; nome do espetáculo; datas desejadas para as apresentações (duração da temporada); nome do teatro/auditório; capacidade do teatro/auditório (número de assentos); e preço estimado dos ingressos. Caso o

título esteja disponível para aquela localização e datas solicitadas, taxas são calculadas e a licença é gerada. Há três tipos de taxas envolvidas neste licenciamento: a taxa de *royalties* (por cada performance/apresentação), uma taxa de aluguel e um depósito reembolsável.

A taxa de *royalties* é devida ou cobrada sempre que uma peça é apresentada para uma audiência, seja ela pagante ou não. Quando se entra em um acordo de licenciamento, os materiais fornecidos pela MTI (que geralmente incluem *scripts*/libretos, *vocal books*, piano *conductor score* – partitura de piano, partituras individuais da orquestra) são os únicos materiais autorizados disponíveis para cada musical (independentemente de outras versões que podem existir na mídia impressa, em filme ou de outra forma). Esse material deve ser alugado a partir da MTI, como condição da licença. O depósito reembolsável é devolvido mediante a devolução dos materiais alugados à MTI *Warehouse*, menos valores referentes a quaisquer eventuais despesas de transporte, taxas de movimentação, saldos pendentes, danos ou perda de material. Esse processo de aquisição de direitos autorais foi algo inteiramente novo para a Realizadora:

Pra todo mundo isso era novo. Pra Realizadora era novo. Como comprar direito gringo? Não, porque eles tão acostumados a ter uma empresa que chega oferece um projeto que já tá tudo feito. Comprado na verdade, feito não porque eles precisam do dinheiro da casa pra poder produzir. Mas a coisa dos direitos geralmente vem mais amarradinha. No caso desse espetáculo os direitos são mais protegidos né. Ainda mais uma peça como essa que teve uma projeção na *Broadway* (Jean, Diretor Geral de Produção – Trecho de Entrevista).

Para contribuir com a negociação dos direitos junto à MTI, a Casa das Artes e a Realizadora contaram com um representante de seus interesses, brasileiro residente em Nova Iorque, o qual ficara responsável por apresentar os interesses de ambas as instituições ao MTI:

Mas como a gente precisava de um contrato específico, não podia ser um contrato de adesão. Porque geralmente essas detentoras de direito elas tem um contrato de adesão, certo? E a gente precisava de um contrato diferenciado, a gente tinha que chegar num valor consensual total, por sessão, qual seria o valor, blá, blá, blá. E com isso, era muito mais interessante ter alguém como local, com o idioma. Claro que a gente fala inglês, mas não é, era melhor que fosse alguém que pudesse nos representar até porque dá um outro caráter né? [...] É, é um caráter de profissionalismo porque quem confia? Quem é essa Casa de Cultura? Essa Realizadora? Grátis? Como se você tivesse que saber quem é quem lá fora. Então essa coisa da consultoria não chega a ser algo “ah!” [como se fosse algo extraordinário]. Foi mais realmente pra esse trato, alguém que pudesse ir lá pessoalmente pra mim, pra não ficar só na troca de emails, telefone. Ir lá olhar na cara e falar: ‘não meu amigo, é isso aqui!’ (Jean, Diretor Geral de Produção - Trecho de Entrevista).

Conforme Latour (2001; 2005), inscrições são símbolos, documentos, pedaços de papel ou traços por meio dos quais as proposições tornam-se materializadas e que exercem um papel na construção das articulações. O texto, as letras das canções e partituras das

músicas são materializações da criação, das ideias dos autores referentes ao espetáculo por eles idealizado e, tal como obras resultantes de trabalho criativo ou intelectual, dependem da proteção e execução de direitos de propriedade intelectual (Santos-Duisenberg, 2008; WIPO, 2003), como ocorre com a maioria dos bens e serviços criativos. São, portanto, inscrições que permitem novas translações e articulações, ao mesmo tempo em que mantêm intactas algumas formas de relação (Latour, 2001). Cada uma dessas inscrições é resultado de complexos e intrincados processos que envolveram as diferentes versões a obra escrita pelos autores, suas reuniões, as apresentações da mesma ao longo de oito anos, as críticas recebidas, os prêmios recebidos etc.

A materialização da obra, na forma de texto e música, aliada à legislação e ao licenciamento organizados pelo MTI sob a forma de contratos e normas permitem que o espetáculo possa “viajar” e ser produzido e reproduzido em diferentes locais, permitindo a proteção legal da obra e (WIPO, 2003; Santos-Duisenberg, 2008) e um controle à distância (Law, 1986b). O contrato ou licenciamento concedido à Realizadora e à Casa de Artes, para a produção de “A Comédia Musical” refere-se assim ao uso de tais inscrições, as quais exercerão importantes papéis na organização da produção brasileira do espetáculo. Esse contrato, por si só, também é a materialização dos interesses dos autores, do MTI, da Realizadora, da Casa das Artes, da legislação que protege a obra, das reuniões, telefonemas, troca de e-mails, do projeto de produção apresentado à MTI (número de apresentações, recursos investidos, preço de ingresso, sessões gratuitas) e das particularidades do Teatro da Realizadora (número de assentos, localização, estimativa de lotação por apresentação etc).

5.1.1. O conceito do espetáculo

Recursos disponíveis, título escolhido e licenciamento para produção em mãos, era chegado o momento de formar a equipe brasileira que daria vida ao espetáculo. Jean, enquanto produtor, precisava escolher um diretor e um tradutor/versionista do texto e canções, que necessariamente não precisariam ser a mesma pessoa. Jean e sua equipe chegaram a pensar em cinco ou seis nomes antes de convidarem Charlie, a quem ele nem mesmo conhecia pessoalmente na época. A sugestão de direção partira de Johnny, maestro e diretor musical do espetáculo, que já havia trabalhado em várias outras produções de teatro musical e estava em cartaz com um espetáculo naquele momento, sob a direção de Charlie:

Não, a gente pensou em várias pessoas. Até porque eu não conhecia o Charlie. Por coincidência o Johnny era o maestro do ‘Wicked’ e na hora que a gente tava na mesa conversando quem traduz, quem dirige, que não necessariamente é a mesma pessoa,

ele falou: ‘gente, o Charlie! Tô lá com ele todo dia’. E a gente: ‘p*rr*, fala com o Charlie, vê o que que ele acha!’ (Jean, Diretor Geral de Produção - Trecho de Entrevista).

Charlie e Jean não conseguiram me explicar com exatidão quando o convite foi realizado. No entanto, conforme relatos, entrevistas e conversas, estimei que tal convite provavelmente ocorreu no segundo semestre de 2012, quando o espetáculo *Wicked* estava em cartaz e no qual Charlie e Johnny trabalhavam juntos naquele momento.

Quando conversei com Charlie a respeito da apresentação da proposta e do aceite ao convite feito pela Casa das Artes e a Realizadora, este me apresentou ao que ele denominou de “conceito do espetáculo”, o qual rompia com a mera reprodução de um espetáculo apresentado na *Broadway*, pois trazia consigo um processo criativo e uma tentativa de aproximação com o público brasileiro, aspectos estes que se refletiriam nas posteriores ações decorrentes em termos da organização do espetáculo como um todo:

Quando eu fui procurado pelo Jean, pela Realizadora, eu reli o espetáculo e aí eu...veja bem, eu só acho, eu só vejo interesse no teatro, o teatro pra mim é vivo ao ponto d’eu interagir com a plateia, d’eu ter uma conexão imediata com o público. Essa relação palco-plateia pra mim tem que se estabelecer. Não me interessa dar uma aula de teatro inglês ou alemão apresentando uma peça que não diga nada ao público. Até respeito quem faça, mas não é a minha praia. Eu gosto sempre de aproximar o teatro porque a plateia relaxa, frui de uma maneira muito mais livre e o fenômeno se dá. Enfim, eu aí disse olha, se for possível adaptar para a São Paulo dos anos 20 [...] aí me interessa fazer. Pra fazer em Nova Iorque, com as referências nova iorquinas, não. Porque eu queria criar uma tipologia nossa, como criei. Inclusive os autores quando vieram ficaram muito encantados com isso (Charlie, Diretor e Versionista, Trecho de Entrevista).

A ideia de adaptar a história para uma “realidade brasileira”, com vistas a aproximá-la do público e permitir uma maior identificação do mesmo com o espetáculo partiu assim de Charlie, sendo essa tentativa o que ele denominou de conceito do espetáculo, necessário como condutor de todo o processo de criação de produção do mesmo: “aí realmente me interessou. Porque eu tive um conceito. Se não há um conceito, não há um espetáculo. Você junta um bando de pessoas, entra por ali, sai por ali e acende uma luz. Mas um espetáculo nasce de um conceito. A gênese do espetáculo é o conceito. Sem ele, não há” (Charlie, Diretor e Versionista, Trecho de Entrevista). Antes do conceito sugerido por Charlie, Jean e sua equipe ainda tinham em mente um espetáculo que, embora não fosse uma franquia, ainda mantivesse grande parte das características daquele apresentado na *Broadway*.

A gente ainda tava preso ao conceito gringo do espetáculo que aconteceu em um teatro da Broadway blá blá blá e assim sucessivamente. Só que o Charlie pegou esse texto, como você bem já sabe, e ele adaptou, não fez só uma versão né, ele não só fez uma tradução, uma versão brasileira. Ele adaptou esse texto à nossa realidade, favorecendo alguns dos nossos personagens do teatro brasileiro. [...] Então ele teve

essa sacada brilhante de trazer isso pra cá (Jean, Diretor Geral de Produção - Trecho de Entrevista).

Os próprios autores/criadores da obra original não se importaram com as adaptações e até as apreciaram, considerando o caráter flexível do texto de comédia:

I kind of like when people do things and change a little bit. It's fun because it's a flexible show. And it is better when a company makes it their own. It makes the show better. [...] I actually enjoy it. As long as the spirit is the same and I've never seen a production what I thought they changed it so that was not the same thing. It always feels right. Because there are so many versions and it's comedy (Gretl, Letrista – Trecho de Entrevista).

For us it works best when it is completely transported culturally and not just a little translation. Because of the nature of the jokes, as you see what you see and agree, the musical keeps cultural translation and it would be strange if wasn't the case (Kurt, Libretista - Notas de Campo, 13/08/2013).

Considerando que os bens gerados pelas indústrias criativas dependem do usuário ou consumidor final (audiência, leitor, consumidor) decodificarem e encontrarem 'valor' nesses significados (Hirsch, 2000), o público, plateia ou audiência e suas reações são assim reconhecidos como agente co-criadores do conteúdo cultural (Towley, Beech & Mckinlay, 2009; Randall, 2010), tal como Charlie deixou claro em suas palavras, ao se referir ao fenômeno do espetáculo musical sendo apresentado a uma plateia. A adaptação, no entanto, precisa ser compreendida como um resultado da forma como o espetáculo fora 'trazido' ao Brasil, com um licenciamento que 'exigia' a manutenção de certos aspectos quanto à integridade da obra (história, música, canções, texto) ao mesmo tempo em que possibilitava o estabelecimento de novas relações para se produzir uma versão do espetáculo a ser apresentada ao público brasileiro, gerando assim espaços para exercícios de criação e experimentação quanto à obra teatral e às particularidades ou necessidades de adaptações.

A adaptação de uma obra torna-se passível de críticas ou repulsa por parte de alguns membros da comunidade teatral, como críticos, diretores e atores ou até mesmo o público e pode fazer emergir uma discussão acerca do que deve ou não ser adaptado, recriado ou que pode ou deve permanecer intocável. “E qual é a arte pura? Como diria Nelson Rodrigues ‘em que a tragédia mexicana é menos tragédia do que a tragédia grega?’ [...] Eu acho que eu sou um criador também. E tive várias peças minhas montadas fora do Brasil. Fui a várias. E nunca me incomodei com as adaptações” (Charlie, Diretor e Versionista – Trecho de Entrevista). Charlie esclareceu que a criação do conceito de espetáculo só foi possível pelas próprias características da obra, em termos artísticos, do ponto de vista da história a ser contada, ao

responder uma pergunta de um jornalista, na coletiva de imprensa, sobre receio com adaptações “à realidade brasileira”:

Um dos jornalistas presentes ergueu a mão para fazer uma pergunta e uma moça da assessoria de imprensa da Realizadora levou até ele um microfone de bastão. O jornalista mencionou que a pergunta ou comentário seria direcionado a Charlie: ‘Por favor, eu fiquei muito apavorado quando eu li no *release* que era uma adaptação da peça, passada em São Paulo. Imaginei A Noviça Rebelde sendo adaptada para um morro no Rio de Janeiro, com a família sendo sambistas, o Bope sendo nazistas e enfim, cantando Do-ré-mi. Mas pelo que eu vi hoje, pelo pouco que eu vi, ficou fantástico’. Nesse momento, Charlie o interrompeu para justificar sua adaptação e a diferença da obra em relação ao clássico A Noviça Rebelde: ‘eu acho que é claro que A Noviça Rebelde jamais poderia ser adaptada para o Brasil, por questões políticas. Passa-se na Áustria dominada pelo nazismo. Mas o tema tratado em “A Comédia Musical” não é geográfico, é uma referência ao teatro musical. Por acaso, eles fizeram com as referências da Broadway porque é a realidade deles. E eu estou fazendo com os nossos, entendeu? Nós somos um país de poucos elogios e poucas memórias. Eu achei justo homenagear os meus, entendeu? E eu acho que uma boa adaptação é se apropriar da obra, sem trair o espírito dos autores e achei que coube perfeitamente, ficou lindamente adaptada em São Paulo (Notas de campo, 13/08/2013).

Na adaptação, a língua portuguesa também passa a integrar a rede que compõe o musical, originalmente composto na língua inglesa. Antes de realizar quaisquer outras ações referentes à produção, seria necessário “traduzir” o texto e as letras das canções, ou como talvez possa parecer mais adequado dizer, “vertê-las” para o português, considerando mudanças que transcendem à mera tradução:

Claro que o inglês é uma língua difícil de verter na medida em que ele é uma língua monossilábica né. Nós usamos mais palavras que eles pra dizer a mesma coisa. Mas eu procuro sempre partir de uma ideia do autor na canção, né. [...] Mas eu sempre respeito a ideia do criador original. Aí também solto as amarras porque senão fica chato e fica mal. Soa mal, soa duro, não soa de verdade, não é português. Tem que soar em português, não pode soar traduzido porque aí é desgraçado (Charlie, diretor e versionista - Trecho de Entrevista).

O trabalho de tradução das letras me deu muito mais trabalho porque eu acredito que um bom tradutor tem que se apropriar do espírito do autor, entender o que o autor quis dizer e fazer com que a canção soe em português. Você tem que ouvir e achar que essa canção foi escrita em português e não em inglês traduzido (Charlie, diretor e versionista – Notas de Campo, 13/08/2013).

Além da língua, a versão em português precisa considerar a natureza do espetáculo musical, pois se trata de um texto cantado e não recitado: “Eu tenho essa prática né, eu tenho a prática do próprio teatro musical né, eu sei as sílabas tônicas, onde é que vai. Sei quais são as vogais difíceis né. Se puder terminar em ‘e’ ou em ‘a’ é melhor pra agudo. Eu quebro o galho também dos meus amigos né [risos de ambos]. Mas é muito trabalho” (Charlie, diretor e versionista - Trecho de Entrevista). Sendo assim, uma simples tradução do inglês para o português, sem considerar a métrica musical, os fonemas em português e a compreensão da

ideia a ser transmitida pelas músicas em português, é inviável, chegando a descaracterizar as músicas e, conseqüentemente, a história a ser contada ao público. Dessa forma, a língua portuguesa é uma entidade, um ator, que passa a agir na rede de “A Comédia Musical”.

Diante do aceite do convite do diretor para conduzir a obra e vertê-la para o português, era chegado o momento de “formar” a companhia, ou seja, estabelecer novas relações/articulações, com vistas a conduzir tanto o processo criativo, como manter o espetáculo durante toda a temporada, o qual será o tema a ser discutido no tópico seguinte.

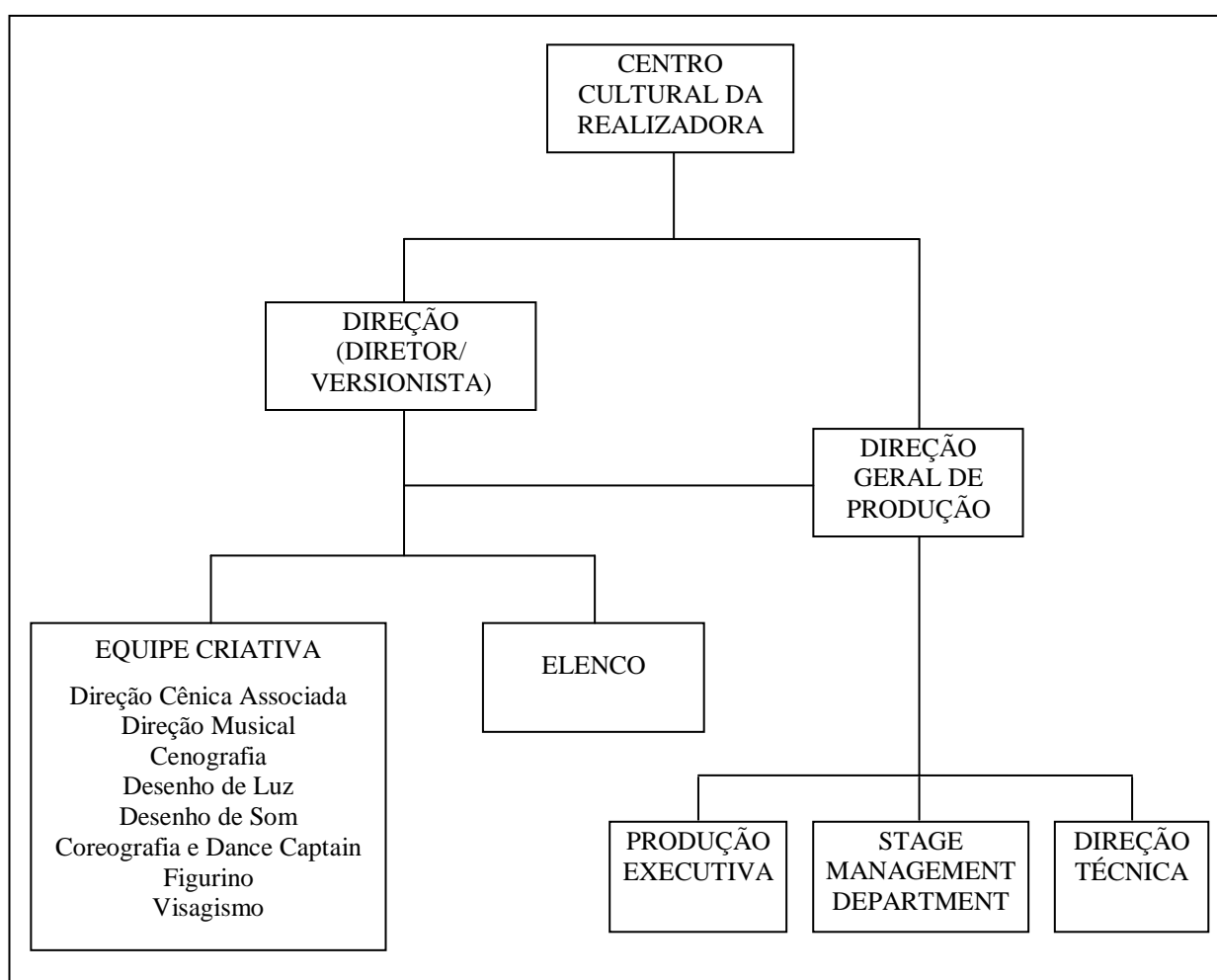
5.1.2. A primeira estrutura organizacional da companhia de “A Comédia Musical”

Descrever e traçar um esboço do que seria o organograma da companhia de “A Comédia Musical” não se mostrou uma tarefa simples, considerando os diversos momentos e fases pelos quais a produção passou, as diferentes ações e práticas inerentes a cada etapa, a diversidade de vínculos, relações, equipes específicas para cada processo, práticas conjuntas de criação, eventos únicos e alterações de hierarquia. A estrutura organizacional da companhia somente passou a apresentar uma maior estabilidade aparente na fase da temporada de apresentações.

Assim, destacarei dois momentos em particular. O primeiro deles refere-se à primeira fase de produção, quando ocorrem os ensaios e a montagem do espetáculo. A segunda refere-se ao momento mais próximo à estreia e a estreia propriamente dita, seguida da temporada de apresentações. Nesse momento, há primeiramente a inserção de novas atividades e, conseqüentemente, novas relações e articulações para que o espetáculo possa estreiar e manter-se estável durante a temporada. A decisão acerca da divisão é didática e me permite ressaltar o caráter processual dessa forma de organização, na medida em que a rede do espetáculo vai sendo formada, num contínuo mais ou menos linear.

A Realizadora, responsável por oferecer o espaço e recursos financeiros para a montagem de “A Comédia Musical” possui um teatro próprio, 456 lugares, inaugurado em 1977, em São Paulo, o qual foi palco de diversas montagens teatrais, palestras e eventos. Por seu histórico, a Realizadora possuía, no teatro próprio, uma estrutura referente à organização do mesmo, a qual contava com sonoplastas, iluminadores, técnicos, maquinistas, contrarregas etc. No entanto, o teatro musical possui particularidades, prescindindo assim de um *know-how* técnico e artístico do qual a Realizadora não possuía naquele momento, questão esta ressaltada em uma das reuniões de acesso, quando os diretores afirmaram que todos ali

estariam passando por um processo de aprendizado e que eu precisaria estar ciente disso. Neste cenário, considerando as particularidades do gênero, sua linguagem, o aparato técnico e os profissionais necessários à montagem, a Realizadora e a Casa das Artes se viram diante da necessidade de organizar uma estrutura específica para a produção deste espetáculo, contratando profissionais que possuísem conhecimento prévio e experiência na produção de musicais no Brasil. É por tal razão, que aqui exploro a estrutura gerada especificamente para a montagem deste espetáculo em particular, ou seja, a companhia de “A Comédia Musical”. No Esquema 1, tentei elaborar um esboço do organograma ou estrutura organizacional da companhia, num primeiro momento de produção ou organização do espetáculo.



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

Na pré-produção, a formação da companhia de “A Comédia Musical” pode ser compreendida em dois grandes blocos. Primeiramente, podemos abordar a composição da equipe criativa do espetáculo, a qual dará o suporte ao diretor no processo de criação do espetáculo. Esse grupo de profissionais criativos foi formado por um diretor cênico associado,

um diretor musical/maestro (e sua assistente e segunda regente), uma coreógrafa (e sua assistente/*dance captain*), um figurinista (e sua produtora de figurino), um *designer* de luz (e seu assistente), um *designer* de som (e sua assistente) e dois cenógrafos e um visagista. Quando o orçamento para o espetáculo foi aprovado e antes mesmo do convite do diretor, já havia um grupo prévio envolvido na produção do *show*, o qual era composto pelo próprio Jean (diretor geral de produção), Chris (diretor cênico associado), Johnny (diretor musical/maestro) e a equipe de produção executiva (Donna, Grace, Mary e Louise). Esse grupo já estava ligado à Casa das Artes, produtora de Jean. Alguns meses depois, por volta de abril de 2013, a equipe criativa foi acrescida da direção técnica e da equipe de gerência de palco (*Stage Management Department*).

As decisões acerca da formação da equipe criativa, segundo Jean, são sempre conjuntas:

É tudo em conjunto. O Charlie, quando você tem um diretor, você tem que dar pra ele suporte, né. Então assim: quem que você quer, Charlie, pra fazer o seu cenário?. A ideia do cenário é importante ter um cenógrafo da tua confiança mas o cenógrafo também não trabalha sozinho. O diretor tem que dar o briefing pra ele, então é importante que haja essa sinergia entre o diretor e sua equipe. Então o Charlie sugere: ‘ah, eu quero fulano’. Ah, será que tá disponível? ‘Não, mas se não for também não tem problema. Pode ser, me fala um aí’. O Charlie é bem descolado, super direto e isso é bem legal porque te dá essa abertura. Mas de fato essa equipe criativa, com exceção do Chris [diretor cênico associado] e da Sally [coreógrafa], que foram indicados por nós [a Casa das Artes], figurino e cenário foi indicado por ele. Aí o *sound designer* trabalhava com ele no *Wicked*, foi indicado pelo Johnny, o nosso maestro. Entenda, tem sugestão de todos os lados, vamos dizer assim. (Jean, Diretor Geral de Produção – Trecho de Entrevista).

“Eu sou uma pessoa muito recorrente com aquelas pessoas que eu trabalho. Cada um acho que se adéqua melhor a um tipo de espetáculo” (Charlie, Diretor, Trecho de Entrevista). Muitas, vezes, uma escolha leva a outra e até mesmo membros da equipe criativa fazem sugestões tais como ocorreu com Johnny ao sugerir Charlie como diretor ou com o *Designer* de luz, o qual me explicou que sua contratação fora uma indicação de um dos cenógrafos, com quem já havia trabalhado anteriormente. Ficou claro que a formação da equipe foi realizada com base em parcerias anteriores, o que, mais tarde, descobri ser uma prática comum no meio teatral. Tal opção poderia ser explicada pelo fato de que a confiança prévia e um potencial conhecimento do trabalho e do resultado a ser entregue atuavam como um aspecto minimizador de riscos, considerando o tempo (cronograma) produção, o qual não deixava muito espaços para experimentações, bem como os riscos financeiros envolvidos. Essa prática também ocorreu na contratação de técnicos como maquinistas, contrarregras,

técnicos de luz e som, por exemplo. Alguns deles comentaram que nunca redigiram um currículo, pois todos os postos em que trabalharam foram frutos de indicações.

Somado a este grupo (equipe criativa) o qual apresenta um caráter mais artístico, há também o elenco e os músicos, selecionados por meio de audições, as quais representam uma prática comum do meio teatral, mesmo que alguns membros dessas equipes tenham sido convidados a integrar o espetáculo. Tratarei as audições no próximo tópico.

O segundo bloco que compõem a companhia, pelo menos nesse momento, atua como uma espécie de assessoria ou supervisão, considerando que esse grupo tem atividades específicas, mas atua principalmente dando suporte à equipe de criação, o diretor e o diretor geral de produção. Tais departamentos, como Jean prefere se referir a esses grupos, incluem a produção executiva (uma produtora executiva e três produtoras), o departamento de Gerência de Palco (quatro *Stage Managers* ou Gerentes de Palco), um Diretor Técnico.

A Produção Executiva era comandada por Donna, sócia da Casa das Artes e produtora executiva de “A Comédia Musical”, juntamente com duas produtoras assistentes (Grace e Mary) que a auxiliavam em questões diversas. A terceira, Louise, dedicava-se a questões financeiras. Donna e Grace frequentemente portavam *notebooks* no quais quase sempre elaboravam e checavam planilhas. Vê-las com dois ou três celulares ou discutindo valores e questões contratuais era uma situação rotineira durante a produção. Pedi para que Donna me explicasse esse processo de produção executiva, considerando que o mesmo fora iniciado antes do início da minha pesquisa, em janeiro de janeiro de 2013, e normalmente ocorria por meio de conversas, trocas de emails, planilhas, telefonemas, contratos diversos e negociações, muitas vezes de forma não linear e estruturada:

Nossa senhora! A gente mexe com muito orçamento. A gente, por exemplo, muita coisa, aqui no teatro da Realizadora, não tinha, eles não tinham estrutura pra suportar “A Comédia Musical”, um musical desse tamanho. Então, muita coisa, a gente teve que comprar. É um trabalho tão chato que é difícil de resumir pra você. É chato mesmo. Porque isso mexe com burocracias, com valores né. Depois que passa essa fase, que é a da pré-produção, a coisa fica mais suave, do jeito que você vê aqui todos os dias. Fica mais fácil de administrar. Mas basicamente você mexe com os orçamentos do que vai ser gasto durante os ensaios, durante a temporada e isso vai, todos os detalhes que você vê, todos os que você vê em cena e atrás, tudo aquilo tem um custo. E eu, como a produtora executiva, preciso prestar contas à Realizadora. Isso tudo é com notas. Centavos. Aquela peruca custou dois mil reais. Eu tenho que pegar esta nota, mostrar pra Realizadora, pra Realizadora poder pagar essa pessoa. [...] Tudo a gente vai atrás de orçamento, de valor de tudo. E além disso, você tem é, você conversar com ator, fazer contrato com ator e cada um tem, dependendo do personagem, tem um valor. Essas coisas. Na verdade, trocando em miúdos, é a parte chata que é a burocrática e a financeira. Você mexe com dinheiro, você mexe com orçamento. Tem que fazer a coisa andar (Donna, Produtora Executiva – Trecho de entrevista).

Quando cheguei à Escola de Dança, no início da tarde, o ensaio ainda não havia começado. Vi Donna e Grace sentadas às mesas da lanchonete, no pequeno hall de entrada, após as catracas. Cada uma delas tinha um laptop, que exibia planilhas. Estavam atentas e concentradas nesses documentos. As cumprimentei. Donna, com olhar preocupado, comenta que a produção executiva não é fácil. Elas discutem valores relacionados a serviços de técnicos para a temporada do espetáculo. Inseriam de pagamento mensal nas planilhas e diziam: ‘vezes onze’. Onze meses de temporada. Grace acrescenta: ‘mais dois [meses], do período de ensaios’ (Notas de campo, 16/07/2013).

O Departamento de Gerência de Palco foi composto pelo Chefe da Gerência de Palco (*Production Stage Manager* ou *Stage Manager de Calling*), Harry e outros três gerentes de palco (Marta, Billy e Michael). A atividade de *Stage Manager* ou Gerente de Palco não existia no Brasil antes da chegada dos grandes musicais na forma de franquia, no início da década de 2000. O “Departamento de Gerência de Palco” é, portanto, uma tentativa de tradução de “Stage Management Department”. Os *Stage Managers* são responsáveis por manter a integração entre as equipes, por assessorar a equipe de criação, elenco e equipe técnica e de manter, durante a temporada, o espetáculo da maneira como ele foi criado: “Não comprometer a qualidade, a imagem e a segurança do espetáculo. Foi pra isso que o produtor te contratou” (Matilda, *Stage Manager*, Notas de Campo, 28/10/2013). São muitas as ações desempenhadas pelos *Stage Managers*, desde suporte nas audições, preparação dos espaços e objetos nos ensaios, registro de todo o processo de criação, elaboração de cronogramas, relatórios, e a gestão do espetáculo quando o mesmo está sendo apresentado ao público, ao vivo, na medida em que o *Stage Manager* coordena e organiza os elementos técnicos e artísticos da peça, enquanto ela “acontece” diante da plateia. Embora a Realizadora tenha optado por traduzir para o português (gerente de palco) a nomenclatura inglesa, durante todo o processo de produção e temporada, todos os membros da companhia utilizavam o termo *Stage Manager* ou simplesmente *Stage* para se referir às pessoas que ocupavam esse cargo. Por tal razão, opto aqui por utilizar também o nome em inglês, tal como acontecia na rotina diária da companhia.

Harry assumiu o ‘comando’ do *Stage Management Department* em abril de 2013, por uma indicação de outro *Stage Manager* que fora convidado por Jean, mas que não estava disponível naquele momento, pois estava ligado a outra produção e teatro na cidade. Suas primeiras atividades foram referentes à assistência à Produção Executiva e à realização de atividades de pré-produção do Departamento de *Stage Management*, como ele me explicou:

Então assim a parte de pré-produção que eu fiz bastante, foi questão de organização. Tipo, como organizar o espetáculo em relação à audição, em relação às tabelas de cronograma, como que ia ser, sala de ensaio, aonde que a gente ia fazer, medidas do cenário, essas coisas assim. Que é pré-produção da parte de Stage já. [...] Aí quando eu cheguei, estava na parte de orçamentos de equipamento, orçamentos pra sala de ensaio, orçamento pra material né, tudo que foi de equipamento de luz, de som, de

fitas que a gente usa na sala de ensaio, coisa desse tipo. Em relação à reunião de como vai ser o espetáculo, como que não vai ser, já tava praticamente pronto. O libreto já tava pronto. Teve algumas alterações diante do elenco que foi selecionado e tudo, mas eu já peguei praticamente assim. O cenário é esse, vamos executar. O espetáculo esse, vamos executar, entendeu? Não tinha elenco definido, mas o espetáculo já tava realmente, a gente já sabia como que ia ser. Inclusive, no dia que eu cheguei, já tinha o DVD do *The Musical Comedy*, de fora né [da Broadway]. Como que era, só pra ter uma ideia do espetáculo, como que eles queriam fazer aqui, a parte de criação, como que ia ser tudo. [...] Mas participar de reuniões, não tinha muito isso. Era sala de produção pra orçar. Orçar questões de equipamentos, bastante. Às vezes, depois que foi selecionado o elenco, tinha coisa assim, ah, alguém é do Rio, precisa arrumar um lugar pra pessoa ficar, a pessoa vem... parte de cronograma né, entendeu, como cada um vai se encaixar no espetáculo, quem que vai selecionar. (Harry, Production *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

A Direção Técnica foi desempenhada por Engenheiro, responsável por todo o aparato técnico do teatro, tanto durante a criação e montagem do espetáculo, como durante sua temporada. Engenheiro foi meu principal informante durante a montagem do espetáculo, pois me orientava acerca das atividades que aconteciam a cada momento, a importância das mesmas para o resultado final do espetáculo e também me alertava acerca de minha segurança e integridade física, no inóspito ambiente de montagem, totalmente novo para mim. Como diretor técnico, Engenheiro conduziu todo o processo de “transformação do teatro” para que o mesmo estivesse apto a receber um espetáculo do porte de um musical. Mas suas atividades foram iniciadas bem antes da montagem, pois envolveram o suporte técnico às equipes criativas, principalmente luz, cenário e som, a supervisão da entrega de materiais e equipamentos, redação de relatórios com descrição de cargos específicos para o teatro musical, a fim de justificar a contratação de profissionais cujos cargos não existiam anteriormente no teatro da Realizadora, bem como de justificativas técnicas para a aquisição de materiais e equipamentos para teatro musical, os quais não faziam parte da estrutura prévia do teatro. Engenheiro, como me relatou Jean, também ficara responsável por indicar parte dos profissionais que viriam a trabalhar como técnicos - maquinistas e contrarregras.

Há ainda a assessoria jurídica e a assessoria contábil. No entanto, como tais atividades são extremamente específicas, a ponto destas serem acessadas praticamente pela equipe de produção executiva ou pelo Diretor Geral de Produção, não os inclui no organograma elaborado, embora os mesmos se encaixassem como departamentos de *staff* da produção. Durante o tempo em que permaneci em campo, não tive nenhum contato com assessores jurídicos ou contábeis, ao contrário das produtoras, do Diretor Técnico e dos *Stage Managers*, os quais permaneciam diariamente, acompanhando todo o processo de organização do espetáculo. Essa é a razão de não incluir aqui a Assessoria Jurídica e Contábil.

A extensão da composição da companhia pode ser ainda maior se considerarmos que cada atividade em si que compõe a equipe criativa, por exemplo, é um microator, uma rede. Por exemplo, o ator-rede cenografia é composto pelos cenógrafos, suas plantas, seus rascunhos de ideias, seus ateliers, os equipamentos presentes nesses ateliers, o marceneiro terceirizado que realizou um trabalho específico, o móvel por ele produzido, tecidos, espumas, e ferragens, a empresa contratada para confeccionar e aplicar o piso do cenário, o metalúrgico responsável pela estrutura da orquestra, as ferramentas dessas equipes, o bombeiro que inspeciona a montagem etc. Como a decisão de onde devemos “cortar a rede” nunca é incontroversa, aqui me ative à cada equipe de criação como um ator-rede em si, os quais formam o macro-ator espetáculo de teatro musical.

5.1.3. Audicionando o elenco

Embora alguns membros do elenco sejam convidados a integrá-lo, grande parte dos elencos dos espetáculos são formados a partir de audições, processos no qual, por meio de um “chamado” (*call*), atores, bailarinos, cantores e músicos inscrevem-se, realizam testes para uma banca específica e, conforme requisitos do espetáculo e da personagem, são selecionados ou não. Esse “chamado”, pode se apresentar na forma de *open call*, quando o anúncio é veiculado em meios de comunicação, *sites* e *blogs* específicos e redes sociais, e também por meio do contato direto da produção com agências de atores ou seus agentes, responsáveis por encaminhar os agenciados que, potencialmente, podem preencher/atender os requisitos para as personagens que compõem o musical. Há ainda os convites feitos diretamente a cada ator/atriz ou também músico, conforme habilidades específicas ou trabalhos anteriores.

Ao final de março de 2013, começaram a ser veiculados os chamados para as audições de “A Comédia Musical”. Houve anúncio na mídia impressa (jornais), mas a divulgação da *internet*, por meio dos *websites* da Realizadora e da Casa das Artes, suas páginas do *Facebook* e também *sites* e *blogs* dedicados ao tema teatro musical, foi bastante massiva, partindo não somente da produção do espetáculo, mas também de manifestações pessoais dos produtores, diretor e outros (atrizes, atores, músicos, maestros ou fãs de musicais) não diretamente ligados à produção, mas que geralmente costumam divulgar tais oportunidades.

A partir desse chamado, os interessados deveriam acessar o site da Casa das Artes, onde poderiam encontrar mais informações a respeito do processo seletivo. Ao clicar no endereço eletrônico especificado, os candidatos se deparavam com informações acerca do prazo de inscrições e das exigências de cada ator/elenco ou atriz e a ser selecionado. O Anexo

A, mostra a página com a qual os candidatos se deparavam ao acessar o site da Casa das Artes. São exemplos de descrição de perfil de dois personagens do espetáculo:

- Eliza Doolittle: (25 a 35 anos) Atriz, cantora e bailarina com habilidades especiais (acrobacia, malabarismo, etc. Mezzo belter (G3-E5);
- Aladdin: (35 a 45 anos) Ator comediante, cantor e bailarino. Baixo Barítono com ótimo falsete (A # 2-G4).

O perfil do personagem é composto, conforme descrição acima, pela idade aparente do mesmo, habilidades específicas para a interpretação do papel e a extensão vocal do ator/atriz. Essas particularidades são retiradas do libreto original do musical, conforme criação dos autores originais do espetáculo. Como uma inscrição, o libreto e as informações nele contidas guiam as ações da equipe ou banca de audição de “A Comédia Musical”, no sentido de indicar os perfis do elenco que precisa ser selecionado para atuar no espetáculo, conforme descrito pelos autores. Como não se trata de uma franquia, no decorrer deste processo de audição, pode ser que alguma mudança seja realizada em relação a tais características, dependendo dos candidatos disponíveis e das especificidades de cada papel.

Clicando no *link* especificado pela produção, cada candidato deveria preencher uma ficha de inscrição, com dados pessoais e profissionais: nome completo, nome artístico, data de nascimento, idade aparente, peso, altura, profissão, DRT¹² (Delegacia Regional do Trabalho), telefone fixo, telefone celular e email. Em seguida, partia-se para a experiência profissional do candidato: descrição de seus três trabalhos mais relevantes (título do espetáculo, personagem, direção e empresa produtora), detalhes sobre formação em canto, dança e interpretação, habilidades específicas (dança flamenca, sapateado, *jazz*, acrobacia ou tocar algum instrumento musical, por exemplo). Preenchido o formulário, este deveria ser impresso, anexado a duas fotos (rosto e corpo) e remetido à caixa postal da Casa das Artes.

Foram 2.600 inscrições para o processo de audições. Recebidas as fichas ou formulários de inscrição, a equipe de produção executiva da Casa das Artes, com a assistência do *Stage Management Department*, reuniu-se para realizar uma pré-seleção dos candidatos.

¹² Delegacia Regional do Trabalho. No entanto, quando alguém a menciona normalmente se refere ao Atestado de Capacitação Profissional. O “DRT” é um selo (ou carimbo) na carteira de trabalho para atestar a competência profissional em determinada área. Existem diversos tipos de DRT: radialistas, locutores, editores de audiovisual, diretores, modelos, cantores, bailarinos, atores, por exemplo. Nos casos de atores e atrizes, o DRT pode ser obtido de duas formas. A primeira é fazendo cursos profissionalizantes de teatro, os quais podem ser técnicos (em escolas de teatro, por exemplo) ou acadêmicos (bacharelado). A outra forma de obter o DRT é por meio de comprovação de trabalhos realizados na área artística. O SATED (Sindicato dos Artistas e Técnicos em Espetáculos de Diversões) irá receber e avaliar todo o material e, dependendo da experiência, pode-se obter o DRT definitivo ou o provisório (Orsini, 2014).

Aí juntava, eu, Johnny, o Chris e o Jean também, a gente fez uma pré-seleção, tá. Então umas pessoas que a gente via que no currículo não tinha condição nenhuma, a gente já cortou. Aí, feito isso, a gente separou as pessoas por grupos né. Como se diz assim, que tem a mesma formação. Aí foi feito ligação pra essas pessoas, dizendo dia e hora que elas tinham que aparecer pra fazer a audição (Donna, Produtora Executiva – Trecho de entrevista).

Eu, como pré-produção, ajudava como se fosse um assistente administrativo. Pegava, imprimia todas as fichas de todo mundo, organizava em ordem de importância. Ah, esse cara aqui faz sapateado, então é importante. Às vezes, fazia divisões musical, da parte musical. Ah esse aqui é tenor, tenor fica desse lado [...] (Harry – Production *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

Recordo-me de que, no anúncio oficial do elenco, em maio de 2013, quando eu ainda nem tinha a resposta positiva acerca da realização da pesquisa, chamou-me atenção o fato do elenco selecionado conter nomes bastante conhecidos no cenário do teatro musical. A noção de “conhecidos” aqui é também questionável, pois a uso em meu favor, com base em minha experiência como expectadora.

O Chris, o Charlie e a produção e eu também, ficamos com 95% de pessoas que a gente já tinha trabalhado, que a gente já conhecia, que são pessoas incríveis, muito competentes e que a gente sabe que funciona e tal. Com exceção acho que do Oliver que nunca tinha feito musical algum, que foi uma grande surpresa pra todo mundo, que fez um teste brilhante e que tinha o perfil que a gente queria, então ele acabou entrando nessa leva (Johnny, Diretor Musical e Maestro – Trecho de Entrevista).

Na coletiva de imprensa de “A Comédia Musical”, Charlie (diretor) teceu elogios ao elenco selecionado, formado por atores experientes, ao mesmo tempo em que fez questão de destacar o único estreante no grupo: Oliver. Charlie pediu para que Oliver, ali presente na plateia, levantasse-se para que os presentes pudessem conhecê-lo. Sorridente e um pouco tímido, Oliver ficou de pé e todos o aplaudiram. Eu precisava conversar com Oliver. Não que já não o tivesse feito durante o período de ensaios, mas essa informação acerca de sua estreia “no universo dos musicais” era nova para mim e poderia me fornecer uma maior compreensão acerca do processo de audição, durante o qual eu ainda não estava em campo.

Como todos os outros 2.600 candidatos, Oliver enviou seu formulário de inscrição para os testes. Aos 25 anos, nunca antes havia integrado um elenco de espetáculo de teatro musical, embora a música e a arte estivessem presentes em sua vida desde a infância. No entanto, sua formação acadêmica tomou outros caminhos, deixando adormecido seu desejo de ser regente. Após adquirir uma bolsa de estudos e iniciar a faculdade de administração, Oliver especializou-se em *marketing*. Formado, trabalhou em bancos e empresas de comunicação e entretenimento, sempre na área de *marketing*. A música, no entanto, manteve-se viva, a ponto de Oliver conduzir um projeto de educação musical gratuita para crianças, com o apoio do

governo do estado. O projeto durou três anos e dele chegaram a participar cento e cinquenta crianças que tiveram aulas de instrumentos musicais de orquestra e de técnica vocal:

Eu sempre levei em paralelo, mas como um hobby. Só que pra ter esse hobby eu precisava estudar, pra ter uma excelência nisso que eu fazia. Aí eu estudei, estudei, fiz aula de regência, fiz aula de canto, fiz uma série de coisas. Comecei a reger corais, regí dois corais da ONG. Isso acabou me capacitando pro que eu tô fazendo hoje, de uma certa forma (Oliver, ator/elenco – Trecho de entrevista).

Em abril de 2013, a professora vocal de Oliver, a qual também dava aulas para atores já veteranos de teatro musical, o informou que a Casa das Artes tinha aberto inscrições para as audições de “A Comédia Musical” e o incentivou a participar do processo de seleção:

E ela que me indicou, ela falou: ‘você tem o perfil, você tem tudo pra dar certo. Vai fazer’. E eu vim realmente sem pretensão, que ela falou: ‘Oh, vai ter uma audição pro Comédia Musical. Você não vai passar porque são muitos candidatos, mas eu quero que você tenha uma experiência de audição. Um aprendizado de audição’ (Oliver, ator/elenco – Trecho de Entrevista).

Oliver enviou seu currículo e, após alguns dias, recebeu uma ligação da produção, lhe informando data e horário da primeira audição. Chegando ao teatro, foi recebido por Harry e a equipe de *Stage Managers*, que nesse momento faziam parte da banca de recepção dos candidatos, informando-os acerca do tempo de duração da temporada, sobre a remuneração e também pediam que os mesmos assinassem um documento de autorização de sua imagem, pois fotos e vídeos dessa fase poderiam ser utilizados pela produção como forma de divulgação do espetáculo. Feito isso, os candidatos eram fotografados pelos *Stages*, já com uma numeração que recebiam, qual atuava como uma forma da banca identificar melhor e mais rapidamente cada candidato, e preencher observações em cada formulário de avaliação. Após, recepção, identificação e fotos, os candidatos aguardavam para realizar o teste, conforme orientações da banca, formada por Chris (diretor cênico associado), Johnny (diretor musical) e Donna (produtora executiva), os quais ficavam em uma sala em separado, onde as audições eram realizadas. Junto a eles, também estavam um pianista e seu piano. Harry comentou que ele, Donna e Chris usavam rádios de comunicação, para que a banca indicasse o momento em que cada candidato poderia entrar. Oliver me forneceu uma descrição de sua experiência:

Na primeira semana, eram as pessoas que não tinham indicação, que ainda não eram conhecidas no meio né. Então eu fui da primeira semana junto com os outros estudantes e tal. Que foi a semana mais lotada, se não me engano. Aí, eu fiz, entrei, fiz um teste de canto e só. Uma música de livre escolha, eu trouxe uma música, o pianista tocou e eu cantei e fiz a apresentação. [Na banca], tava o Johnny, o Chris, a Donna, a Francine. Que eu me lembre só. Poderia ter mais alguém mas eu não lembro. O Jean não tava. E o pianista, né. Na outra semana, vieram os agenciados, que eram as pessoas que tinha agentes, ou que eram convidados pra fazer teste. Não

que eram convidados pra entrar já no elenco, mas que já eram conhecidos ou do diretor ou de alguém e eles já convidavam pra fazer na segunda semana e aqueles que tinham alguém que agenciava, enfim, que eram as pessoas que já são do meio, que já trabalhavam com musical (Oliver, ator/elenco – Trecho de Entrevista).

Esse teste vocal inicial “é a primeira grande peneira. [...] Na verdade o primeiro teste acaba sendo musical, pra ver se a pessoa afina, se ela tem voz, se ela tem musicalidade, se ela vai cumprir com o que eu preciso” (Johnny, Diretor Musical e Regente - Trecho de Entrevista). A segunda fase das audições refere-se à coreografia, etapa que exigiu um trabalho de criação prévio da coreógrafa (Sally) e sua assistente (Francine) e do diretor cênico associado (Chris), no sentido de elaborarem uma coreografia ou sequência de passos que os candidatos deveriam executar nos testes, principalmente em relação aos passos de uma coreografia de sapateado.

Saiu o resultado de quem foi aprovado no primeiro teste que era de canto. Aí eu fui aprovado e me chamaram pra um teste de dança. Aí eu cheguei, foi agendado o teste de dança, eu vim e cheguei aqui no teatro, era um teste só masculino. Se não me engano, tinha uns 600 homens, acho. Aí teve, a Sally [coreógrafa] passou uma coreografia, junto com a Francine [assistente de coreografia]. A gente ficou toda a manhã estudando essa coreografia. Aí dividiram depois em grupos menores, até ir reduzindo, até chegar de três pessoas por vez. Aí todo mundo ficava sentado na plateia e ia de três em três se apresentar. Aí esse o resultado era na hora, a gente saía e eles já davam o resultado. Aí deram o resultado que eu passei também. Aí foi agendado um outro, aí me deram uma partitura que era do personagem. Que aí eu acho que eles começaram a indicar através do perfil. Aí me deram a partitura do Fieyro pra estudar e o texto do Fieyro pra estudar também (Oliver, ator/elenco – Trecho de Entrevista).

A coreografia mencionada por Oliver era ensinada por Francine, quando os candidatos chegavam ao teatro. Eles não recebiam nenhuma informação prévia sobre esse teste de corpo e eram avaliados conforme seu desempenho na execução da coreografia ensinada ali, naquele momento: “Eu fiz com todos os grupos, das dez às quatro da tarde. Então a gente divide em grupos, passa a coreografia com o pianista, divide em grupos e aí vai selecionando. Vai selecionando de acordo com o perfil, de acordo com a desenvoltura durante a sequência” (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista).

No entanto, o canto não fora abandonado nas primeiras audições. Os candidatos ainda eram estavam sendo avaliados musicalmente:

E também faço um teste de coral né. Essa parte você não acompanhou também né? Eu peguei um trecho de uma música do “Comédia Musical”, de um coro, ensinei pra todo mundo. E aí vinha separadamente, num quarteto, com um baixo, um tenor, uma contralto e uma soprano, pra fazer esse trecho em quatro vozes. Aí eu ouvia pra ver quem tava conseguindo segurar a própria linha, quem não. Aí já é uma segunda grande peneira. Que alguns têm essa experiência, outros não, se perdem nas linhas, vão pra outro lugar, desafinam (Johnny, Diretor Musical/Regente – Trecho de Entrevista).

Piano, pianista e partituras também sempre estavam presentes, considerando que a música era imprescindível nessas seleções. Assim como praticamente toda a fase de audições, o processo foi registrado em vídeo e fotografias, tanto para futuros vídeos promocionais ou possíveis dúvidas da banca. Dessa forma, fotógrafo e cinegrafista e seus respectivos equipamentos também atuavam e agiam durante essas atividades.

Na medida em que avançavam com a seleção, os candidatos eram testados de formas múltiplas e vários tipos de audições eram realizados por dia:

Primeiro a gente chegou, na parte da manhã e era um teste misto. Era de canto, mas era misto. Então a gente chegava, cada um passava uma linha. Aí tinha linha de tenor, baixo, soprano, contralto. A gente estudou a linha, junto com o Johnny, num coro só. Depois o pessoal ficou estudando e ia entrando de quatro em quatro. Então cada quarteto ia, era um tenor, um baixo, uma soprano e uma contralto. A gente se dividiu lá fora e entrava de quarteto em quarteto pra cantar uma música, que já era do musical. Aí perto do horário do almoço saía o resultado, quem tinha passado. Quem passou, já ia fazer o teste de interpretação de tarde, no mesmo dia. Aí na parte da tarde eu fiz o teste de interpretação do Fiyero, já com a música, se eu não me engano, do personagem. Então, eu fiz aquela cena da Elphaba que era quando ele entra na ‘floresta’. Aí eu interpretava com alguém que tava fazendo teste pra Elphaba. Então era eu e uma menina que fazia teste pra Elphaba. Como tinham poucos Fiyero e muitas Elphabas, eles me chamaram várias vezes, então eu fiquei fazendo várias vezes o Fiyero (Oliver, ator/elenco – Trecho de Entrevista).

Por fim, após essas “peneiras”, foram realizados os testes específicos com cenas do espetáculo, com o texto em português, para atores e atrizes que possuíam os perfis específicos dos personagens e concorriam a eles. Alguns atores/elenco e atrizes chegaram a fazer testes para mais de um personagem. No total, Oliver passou por um total de oito testes, sendo os dois últimos no último dia de audições, na presença do diretor, Charlie, que participou do processo de audições apenas nesse último momento: ele “chegou e ele foi escolher o que ele quis. Dos melhores, ele escolheu o que ele quis” (Donna, Produtora Executiva – Trecho de Entrevista). Assim, a última banca de seleção foi formada pelo Diretor, Diretor Cênico Associado, Diretor Musical e Produtora Executiva. Os testes foram realizados no palco do Teatro da Realizadora, onde os candidatos faziam sua audição, assistidos por uma pianista, que executava ao piano as músicas do próprio “A Comédia Musical”, já versionadas para o português. A banca assistia as performances da plateia do teatro, onde fora posicionada uma mesa de apoio, na qual eram analisadas fichas, currículos, fotografias e resultados de testes anteriores. Essa fase final é ilustrada na Figura 5.

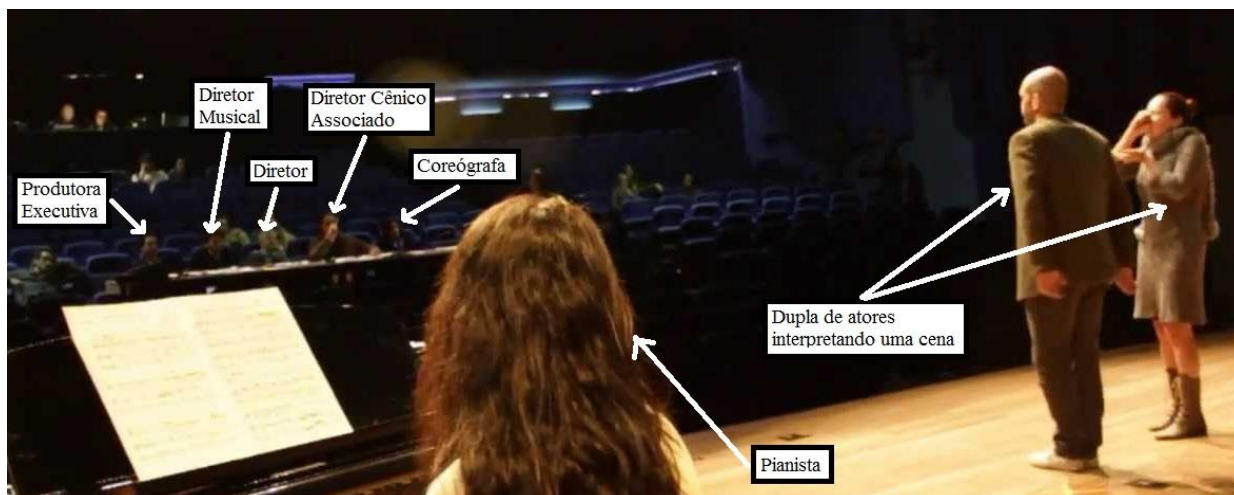


Figura 5 – Últimas audições de “A Comédia Musical”.
Fonte: Divulgação da Realizadora e Casa das Artes (2013).

E Oliver estava lá, fazendo seus últimos testes:

Aí na banca com o Charlie, na primeira banca com o Charlie, que foi lá em cima no teatro [nós estávamos conversando no subsolo do teatro, na sala de ensaios], eu fiz a música inicial que eu tinha apresentado, que não é da peça, era de livre escolha. [...] Cantei essa canção, depois teve a mesma cena do Fieyro, fiz também e aí aguardei. E esse foi, se não me engano, o oitavo teste, que foi o último, pro Charlie. Fiz dois testes com o Charlie, que aí tavam as mesmas pessoas mais o Charlie. Então tava Chris, Johnny, Sally, acho que a Francine tava, Donna, todo mundo. Aí fiz o teste pra eles. Aí se não me engano, passou uma semana. Eu lembro que eu tava viajando quando me ligaram e falaram que eu tinha que entrar em contato que eu tinha sido aprovado pro elenco. Que eu tinha sido o único da primeira semana que foi aprovado pro elenco. Foi assim que eu entrei. [...] Eu sempre tive experiência com ópera, com outras formações, mas com musical não (Oliver, ator/elenco – Trecho de Entrevista).

Embora a banca de seleção participe e assessore o diretor nesse momento, cabe a ele a decisão acerca da escolha do elenco: “é sempre uma decisão em conjunto porque o diretor sempre vai precisar do auxílio do diretor musical e do coreografo né, pra saber o que ele tem. Mas a palavra final é dele, sempre” (Johnny, Diretor Musical – Trecho de Entrevista). No entanto, as divergências entre os membros da banca são comuns, principalmente em relação aos perfis das personagens:

Às vezes, por exemplo, você tem uma pessoa que ela não canta tão bem quanto a outra, mas atua melhor. Aí você tem outro que canta maravilhosamente bem e não é um grande ator. Então, às vezes o que acontece, pra bater o martelo e fechar elenco é o que, é chegar nesse consenso. E aí, o que a gente faz, a gente pega uma pessoa que cante demais mas não é tão bom ator ou a gente pega um grande ator que cante de menos? Né? No frigar dos ovos, é isso que acontece com musical. Você não sabe, você tem duas pessoas, com o mesmo physique, que preenchem o que a gente tá procurando, mas aí você tem um que canta bem e outro que não canta. Não é que canta mal, não canta tão bem mas atua melhor e esse daqui canta bem mas não atua tanto. Então o impasse da gente é esse. Aí, tem que sentar e conversar. Aí é o Charlie que manda no final, né. No final a palavra é dele (Donna, produtora executiva – Trecho de Entrevista).

Os perfis de personagens, portanto, guiam a escolha do elenco. No caso de “A Comédia Musical, foi possível realizar mudanças, mas isso nem sempre é possível, pois envolve a forma como os direitos autorais foram adquiridos: “Nesse tipo de musical que é possível essas adaptações, isso é possível. Em musicais de franquia, não. Ou você tem um ator que cumpre com aquilo ou ele não serve, você tem que ver outro. Você não tem essa opção de ficar mexendo” (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

Pude constatar dois exemplos acerca dessas mudanças, por mim descritos e explicados pelo Diretor Musical, o Diretor Cênico Associado e a Assistente de Coreografia. Todos eles já haviam iniciado seus processos de criação e adaptação de “A Comédia Musical”, em termos vocais, instrumentais e de coreografia, mesmo antes do elenco ser audicionado, apenas com base no libreto, nas partituras, letras de música, vídeo com cenas do espetáculo e vídeos antigos de outros espetáculos, mas que trazia referências de dança e de época de espetáculos da *Broadway*. Após a seleção do elenco, o que antes fora criado ou planejado, teve de ser recriado ou reelaborado considerando agora particularidades de determinados membros do elenco, tais como registro vocal, interpretação, corpo, domínio de determinada técnica ou estilo de dança. Como essas modificações ocorreram na fase de ensaios, descreverei os dois exemplos na subcena seguinte, dedicada à sala de ensaios.

5.2. Performando a salas de ensaios

A sala de ensaios é o espaço onde o espetáculo será criado, ‘levantado’ ou ‘posto de pé’. Esse espaço demanda algumas especificidades para que esse processo de criação flua conforme esperado e nem sempre é uma tarefa fácil encontrar locais, em São Paulo, que reúnam a estrutura que a produção de um espetáculo musical demanda.

Em abril de 2013, paralelamente ao processo de audições, a equipe de produção de “A Comédia Musical”, juntamente com Harry (*Stage Manager*) partiram em busca de um local específico para ensaios. Esse lugar precisaria ser dotado de certos atributos, como por exemplo, número de salas (vocal, interpretação e principal), como estas estão equipadas e como é sua estrutura (tamanho, tipo de material do piso, presença de espelhos, barras de dança, luminosidade, acústica e espaço para sonorização com caixas de som), uma estrutura de apoio formada por vestiários, áreas comuns, estacionamento e, principalmente, uma sala principal de ensaios com as mesmas dimensões do palco do teatro no qual as apresentações ocorreriam durante a temporada. A equipe de produção optou por realizar os ensaios na “Escola de Dança”, situada no bairro de Alto de Pinheiros, em São Paulo-SP (ver Figura 6).

Por se tratar de uma escola de dança, o local atendia às necessidades da produção para receber a companhia (áreas comuns, estacionamento, vestiários, armários) e as demandas para o musical a ser ensaiado (salas de ensaios e sua estrutura).



Figura 6 – Escola de Dança, local de ensaio do elenco.

Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

Nos dois tópicos a seguir, busquei explorar como a equipe de *Stage Management Department* preparou esse ambiente para viabilizar o processo de criação, os ensaios de “A Comédia Musical”.

5.2.1. Marcando a sala principal de ensaios

Numa sexta-feira à tarde, em junho de 2013, quando eu conversava no *hall* de entrada do Teatro da Realizadora com Jean, o produtor, ainda sobre a possibilidade de ter acesso àquela produção, este comentou que, na semana seguinte, sua equipe iria iniciar um trabalho muito importante de “marcar os cenários no chão da sala de ensaio” (Notas de Campo, 07/06/2013). Em princípio, convidou-me para acompanhar o processo, mas ainda naquele fim de semana, enviou-me uma mensagem dizendo que seria melhor esperarmos a decisão da Realizadora, sobre a possibilidade de ter ou não acesso à produção. Como consequência, não pude acompanhar e observar a execução de tal atividade.

Há duas razões em especial para a necessidade de se ter uma sala com as mesas dimensões do espaço cênico do palco do teatro no qual a peça será apresentada: o delineamento do processo de criação e a otimização de tempo. O primeiro está associado à marcação do piso da sala com fitas coloridas, as quais são usadas na criação de cenas, movimentos e coreografia: “essa sala geral é o mais importante pro Departamento de Stage porque a gente faz a marcação de cenário, faz todas as entradas de coxias e tudo, faz como se fosse uma maquete, um esboço do que vai ser o espetáculo” (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista). A Figura 7 ilustra a equipe de *stage managers* medindo e fixando as fitas coloridas no piso da sala principal de ensaios, antes do início destes.

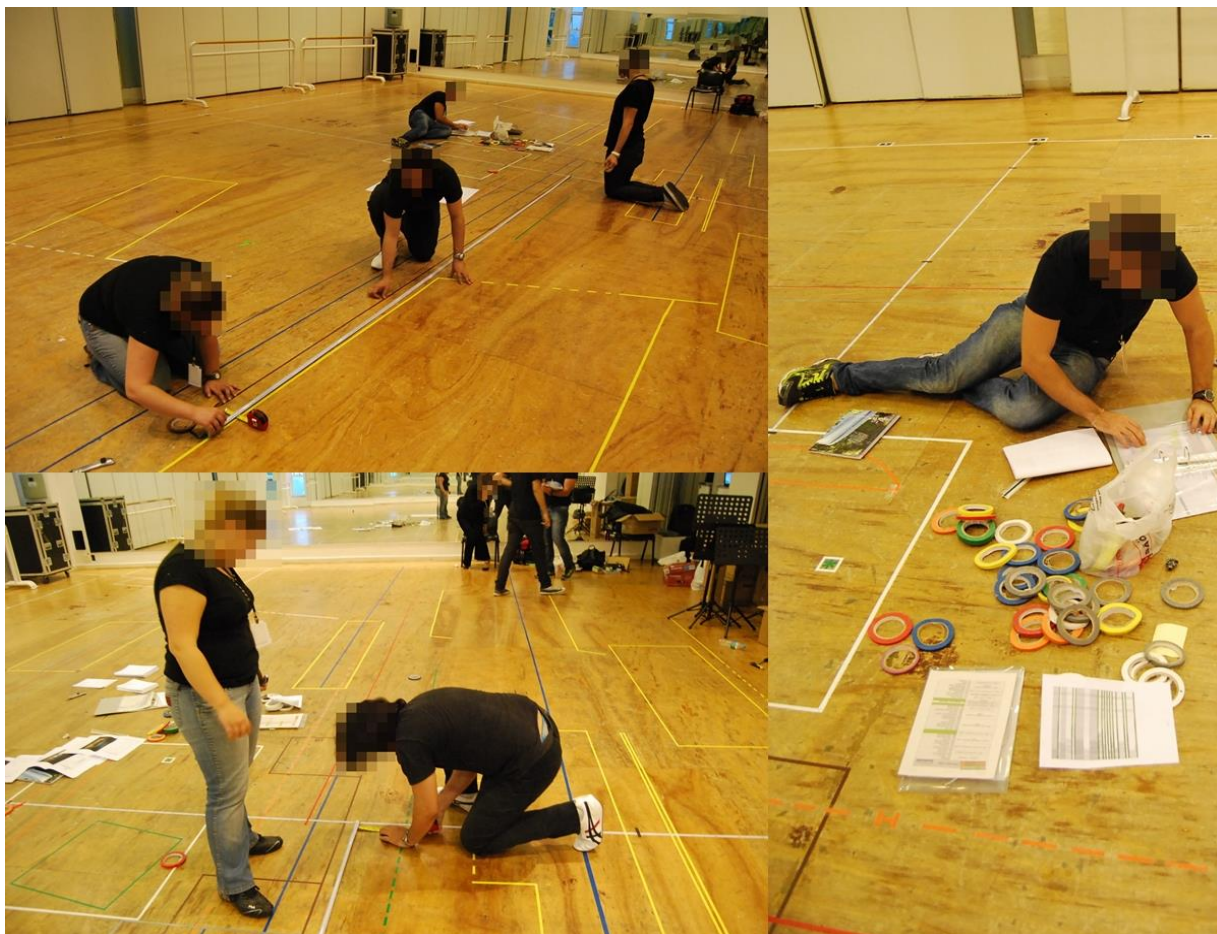


Figura 7 – Equipe de *Stage Managers* medindo e aplicando as fitas no piso da sala de ensaios.
 Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

As linhas marcadas no piso da sala de ensaio atuam como os cenários e objetos de cena que estarão presentes no palco do teatro, na cena ‘completa’. Essa marcação, unidimensional dos cenários age no processo de criação nos ensaios, pois por meio das mesmas, os diretores, coreógrafos e elenco podem ter uma ideia do que podem criar a cada momento, em cada cena, e como os atores, cenários e objetos podem interagir. As fitas coloridas, assim, ‘moldam ou delineiam’ o espaço disponível para criação de cada cena, sendo assim essenciais no processo de ensaios, por ‘delimitar’ ou ‘colaborar’ no processo criativo do espetáculo, considerando que diretor, coreógrafo e elenco precisam ‘ver’, ‘visualizar’ e compreender a disposição entre esses objetos para que, juntos possam criar a cena e atender aos objetivos e intenções dramáticas da mesma, conforme escrito pelos autores no libreto/texto. Adicionalmente, as marcações cumprem o papel de dar continuidade à criação, pois, sendo fixas no piso e, portanto invariáveis de um dia para o outro, elas reduzem variações ou flutuações entre um ensaio e outro, contribuindo assim para que a cena torne-se o mais ‘natural’ possível, não no sentido de aproximar-se de uma realidade não ficcional, mas

de permitir que o elenco possa cumprir suas atuações e coreografias como esperado e da mesma maneira, entre um ensaio e o próximo, seja no dia seguinte ou uma semana depois.

Essa organização do espetáculo a partir das marcações evita ou reduz a necessidade de grandes readequações de movimentos e coreografias, quando os ensaios se deslocam para o palco do teatro, as quais demandariam um tempo praticamente inexistente no rigoroso cronograma de produção, como me explicou Harry: “não adianta a gente arrumar uma sala de 10 metros, 10 por 5 metros, apertada, e fazer um espetáculo onde a boca de cena tem 13. Dificulta muito pra organizar depois. E se fizer num lugar apertado, quando chega aqui [teatro], a pessoa fala: ‘pô, aqui é maior, é mais complexo’!” (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

A marcação do piso acontece antes dos ensaios na sala principal e é realizada a partir das plantas de cenários elaboradas pelo cenógrafo, as quais contêm as descrições dos cenários utilizados no espetáculo (paredes, telas, trilhos e objetos de cena), bem como as respectivas medidas e a disposição de cada um desses elementos na área do palco:

A gente recebeu cena a cena. Então, sei lá, a primeira planta que a gente tinha era o *preset* que a gente fala né, que é o prólogo, que é a primeira cena que a gente tem. Aí o que que tem em cena? A cortina de boca ela tá fechada, aí tem as paredes que é o apartamento do [nome do personagem] e tudo. Então, tudo isso eu precisava marcar com medidas pra que na sala de ensaio eu consiga fazer exatamente igual. Então tem que pegar a planta, uma por uma, medir os pontos importantes pra poder passar na sala de ensaio, né, esticar a fita depois, medir direitinho e tudo (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

A Figura 8 ilustra uma das plantas do espetáculo “A Comédia Musical”. Por se tratar de uma ilustração em alta resolução, não é possível perceber os detalhes, como as medidas entre os cenários e os elementos de cena. No entanto, pode-se ter uma ideia do material recebido pelo Departamento de Stage Management quando os mesmos podem dar início ao registro das coordenadas a serem utilizadas na sala de ensaios.

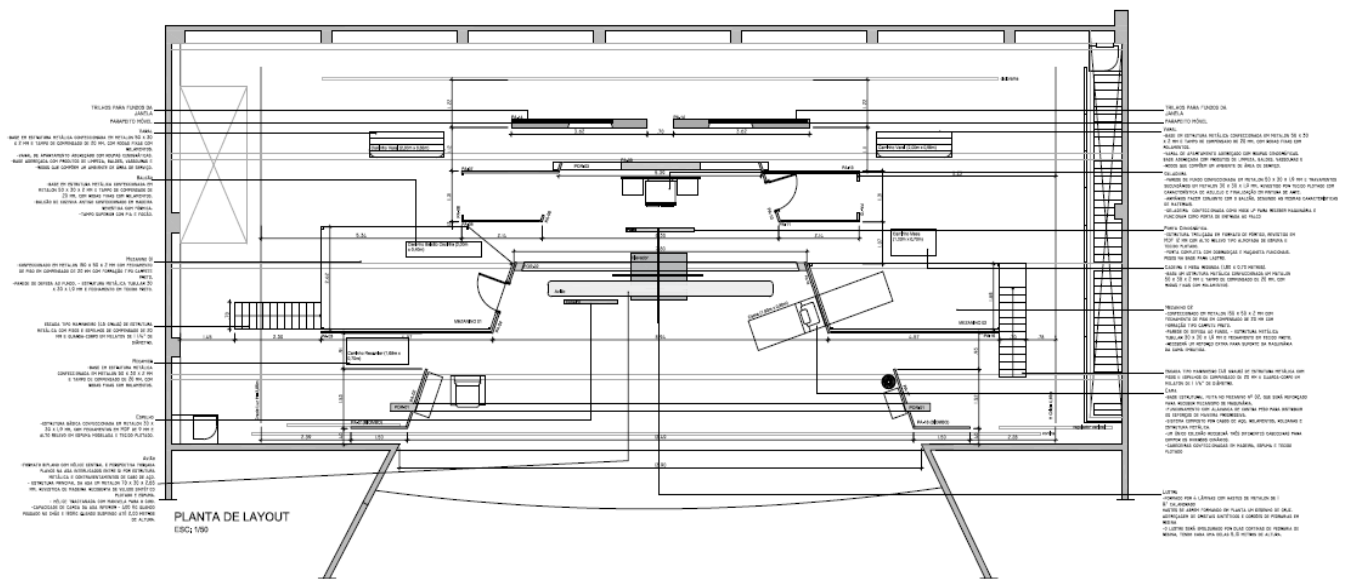


Figura 8 – Exemplo de planta de cenário de “A Comédia Musical”.
Fonte: Elaborado pelos cenógrafos de “A Comédia Musical”. Pesquisa Documental.

De posse das plantas de cada cena, os *Stages* transpõem essas informações para o piso da sala principal de ensaios. Esse processo é iniciado pela marcação do espaço do palco, o qual corresponde ao retângulo cuja base é formada pela boca de cena e a altura pela profundidade do palco. Em seguida, traça-se uma linha de centro do palco, que parte do ponto médio da boca de cena e segue perpendicularmente até atingir o lado oposto do retângulo. Essa linha divide o palco em duas partes, os seus lados esquerdo e direito.

[...] Abordei o diretor técnico para questionar qual era o ponto de vista por eles adotado para se referir à direita e esquerda. Ele se virou como se estivesse olhando para a plateia e gentilmente respondeu: ‘a referência é sempre de quem está no palco. Somos nós que precisamos ter essa referência porque a gente precisa dela no trabalho, pra a gente se localizar e localizar os cenários, objetos, entrada de atores. A plateia, quem tá assistindo, não precisa de referência de esquerda e direita’ (Notas de campo, 08/07/2013).

O registro das marcas é feito utilizando-se uma trena a partir das linhas de boca de cena e da linha do centro, as quais atuarão como guias para as marcas de fita no piso, conforme a Figura 9.

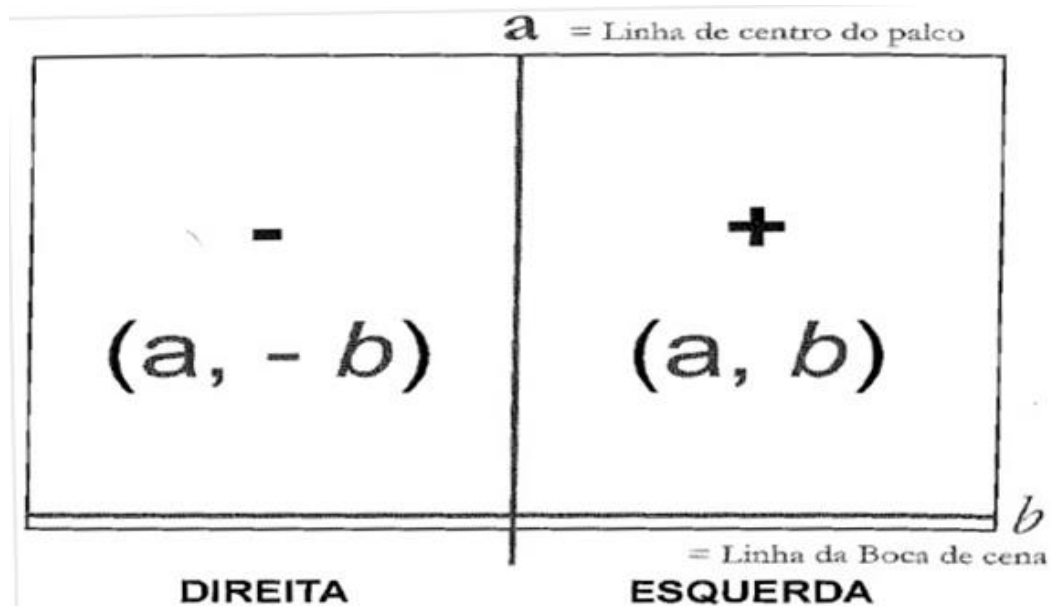


Figura 9 – Quadrantes do palco e sistemas de coordenadas.
Fonte: Pierce (2013, p. 87).

É a partir de tais coordenadas, que serão marcadas as entradas de coxias, as telas de cenário de cada cena, uma cama, cadeira, armário, trilhos e quaisquer outros objetos que componham cada uma das cenas do espetáculo. Usando as medidas extraídas de cada planta para uma cena específica, a equipe de *Stages* inicia as medições com a trena e pode, então, aplicar as fitas, como ilustra a Figura 10.

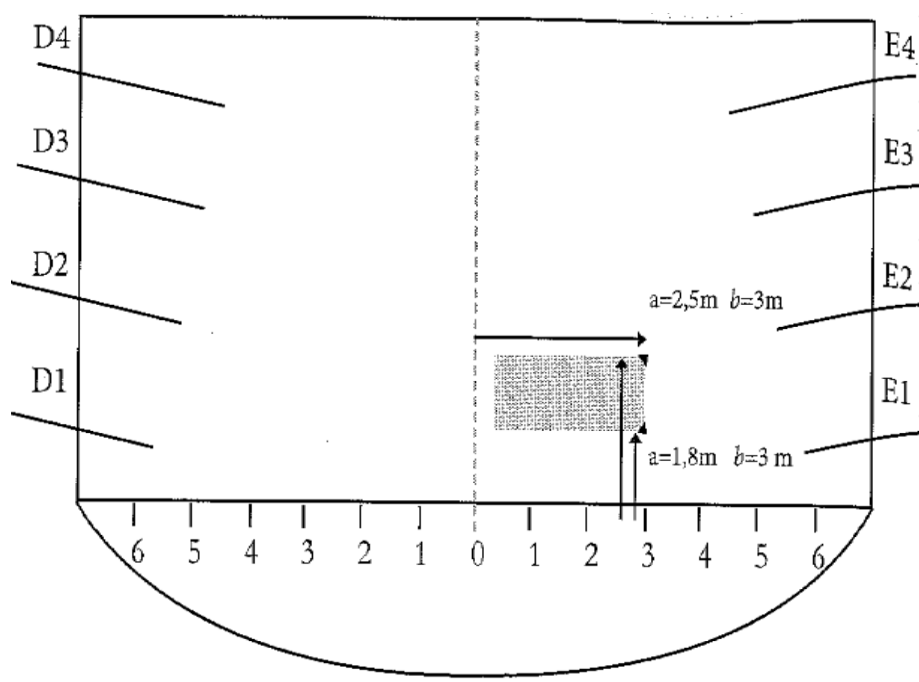


Figura 10 – Exemplo de objeto cenográfico (mesa) marcada no piso.
Fonte: Pierce (2013).

No exemplo da Figura 9, apenas os pontos da uma suposta mesa cenográfica foram demarcados e não todo o seu perímetro (Pierce, 2013), pois são apenas essas extremidades que são marcadas no palco do teatro. No entanto, aqui na sala de ensaios, o Departamento de *Stage Management* marca todo o perímetro da suposta mesa, para facilitar a compreensão da existência daquele objeto ali. Na Figura 11, podemos observar o perímetro dessa mesa ou sofá cenográfico marcado em amarelo.

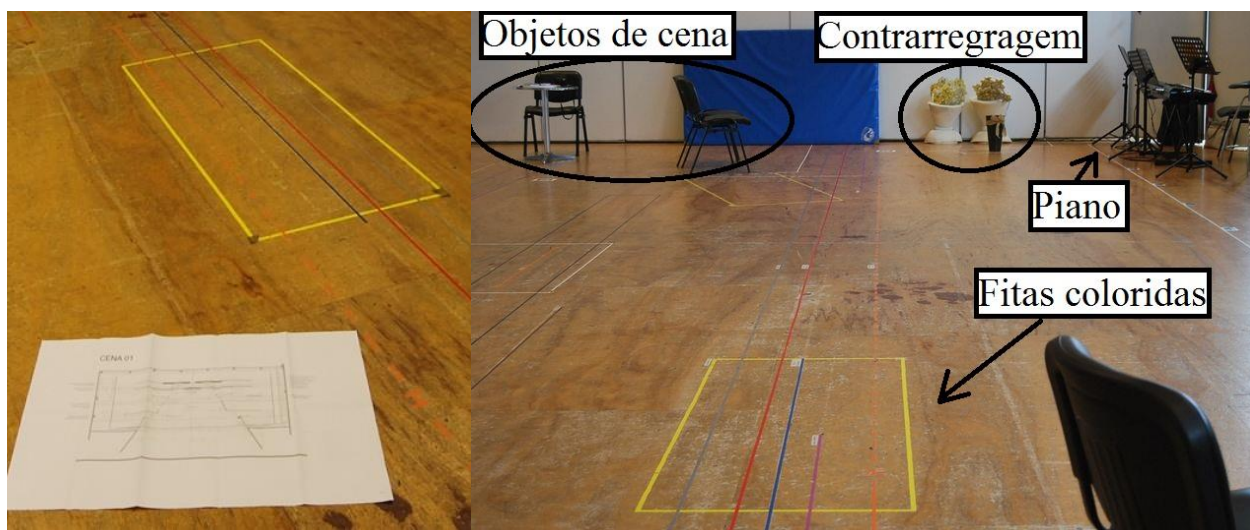


Figura 11 – Marcação de ‘sofá’ ou ‘mesa’ cenográficos em amarelo.

Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”./ Pesquisa Documental.

Além das fitas no piso, é também possível visualizar na imagem as cadeiras e mesas utilizadas como objetos de cena, pequenos objetos confeccionados em espuma, os quais compõem a contrarregragem e o piano utilizado no ensaio. Explorarei os objetos de cena e contrarregragem na subcena 5.4.2.

Na Figura 12, vê-se as diferentes cores utilizadas nas marcações do piso da sala de ensaios. Essas marcações horizontais, na perspectiva de quem olha de frente para a sala (o que seria o palco) correspondem às telas de cenário aéreo do espetáculo, movimentadas de cima para baixo do palco e vice versa, conforme a cena apresentada a cada momento. Na ilustração, vemos ainda o elenco transitando por entre essas marcações, me como a marcação correspondente, por exemplo, à coxia, entrada/saída E3. Por uma perspectiva da foto, as fitas aqui aparecem verticais, pelo fato da foto ter sido produzida a partir do lado esquerdo do que seria o palco.

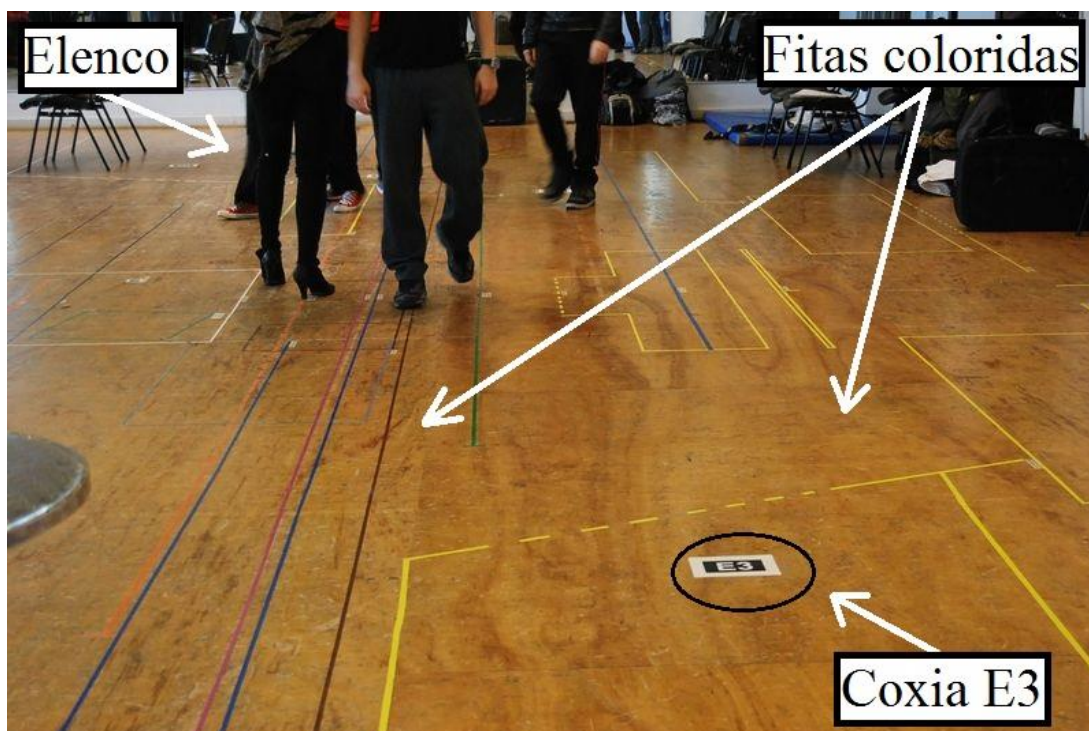


Figura 12 – Fitas coloridas horizontais e entrada/saída da coxia E3.

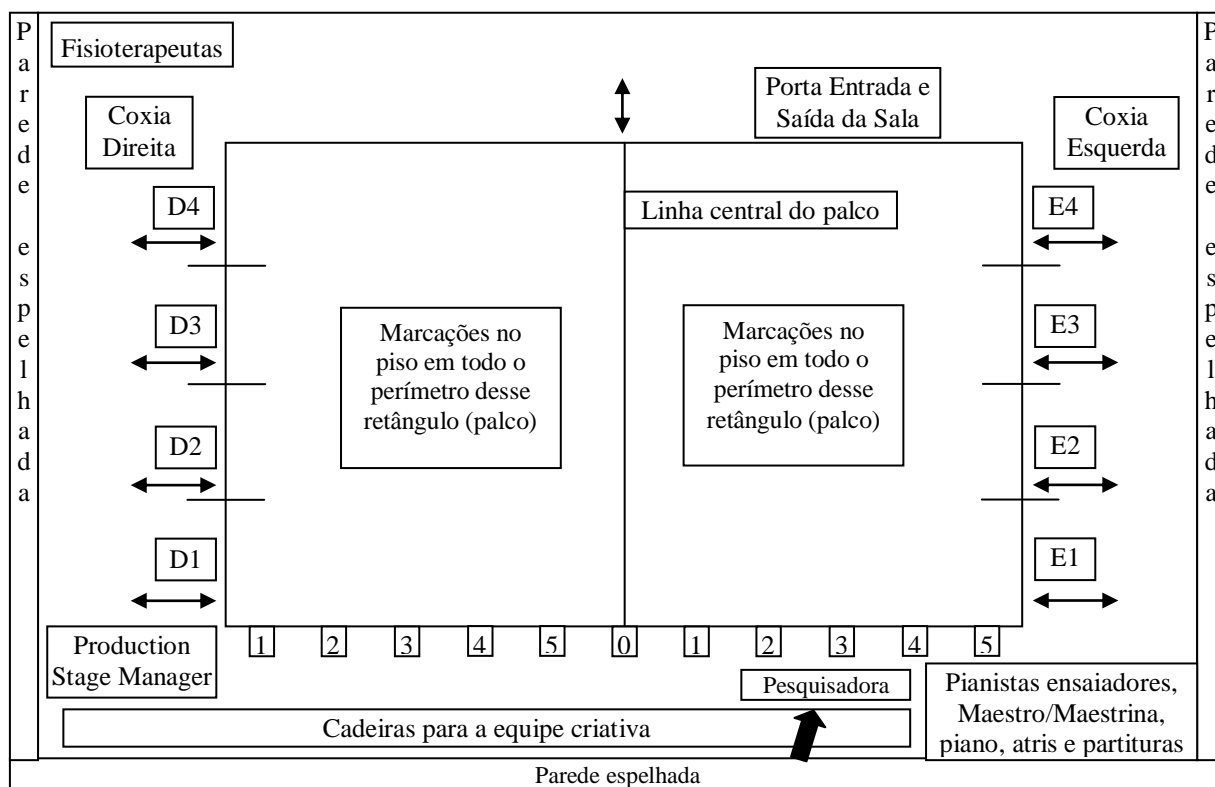
Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”. Pesquisa Documental.

As cores de cada fita utilizada também comunicam um propósito, por sinalizarem o que está em cena em cada momento. Como são várias marcações, a cor contribui para a rápida distinção durante os ensaios. Por exemplo, o prólogo é representado pela cor branca; a cena 1 pela cor amarela, a terceira pela cor verde etc.

Esse processo de marcar o piso é repetido para cada cena e cenografia a elas associadas. Como se trata de uma produção original, todas as marcas foram extraídas pela equipe de *Stage Managers*. No caso de uma franquia, as coordenadas já teriam sido enviadas pela produção estrangeira, como parte integrante da “Bíblia”, a qual corresponde a todas as informações referentes à reprodução do espetáculo (projetos de luz, som, cenário, coreografias, marcações, medidas de fitas etc) e os correspondentes materiais (figurinos, perucas, sapatos, cenários etc). As medidas e coordenadas foram registradas (anotadas) para a marcação no palco e, caso alguma fita seja danificada, as marcações estariam disponíveis para serem refeitas. Essa extração de coordenadas ocorreu ainda na sede da Casa das Artes e demandou uma semana de trabalho, considerando que Harry, dos quatro membros da equipe, era o único com experiência anterior nesse tipo de atividade. Já a aplicação das fitas na sala principal de ensaios, durou três dias.

Apesar de ainda não ter comentado sobre vários elementos presentes no Esquema 2, abaixo, optei por aqui apresentá-lo, por este já descrever o espaço disponível para a criação de

cenar na sala de ensaio, inclusive com as marcações em fitas acerca das coxias direita e esquerda, bem como as posições e espaços ocupados por cada membro da companhia, especialmente o *Production Stage Manager*, Diretores, Equipe Criativa, Maestros, Pianistas e Fisioterapeutas.



Esquema 2 – Detalhes e arranjos materiais na sala principal de ensaios.

Fonte: a autora.

Durante os ensaios, era o elenco que tinha mais liberdades de transitar, embora o espaço cênico correspondente ao palco fosse extremamente respeitado, de forma que nenhum membro do elenco o invadiria durante o ensaio de uma cena em que ele não estivesse presente, tal como ocorre no palco do teatro. Os *Stage managers* transitam pelos espaços correspondentes às coxias e somente “entram” no palco/sala quando precisam manipular objetos e móveis. Eu mesma, permanecia nas cadeiras reservadas à equipe criativa, sem grandes possibilidades de circulação durante ensaios.

Após marcar a sala, a equipe de Stages, por meio de documentos, cronogramas e imagens, procura tornar mais fácil o acesso a informações e detalhes durante os ensaios. Esse é o tema que explorarei a seguir.

5.2.2. Tornando o espetáculo “visível” na sala de ensaios

O rápido acesso à informação é primordial no desenvolver das atividades na sala de ensaios. Esse acesso é realizado por meio de documentos diversos, inscrições elaboradas a partir do libreto (texto e música) do espetáculo. Podem assumir formas de tabelas, listas, cronogramas, plantas e ilustrações. Na medida em que a criação vai acontecendo, novas inscrições vão sendo elaboradas, referentes ao que foi criado e à manutenção do espetáculo. Ao permitirem a visualização do libreto “dissecado”, apresentando-o sob diferentes perspectivas, essas inscrições oferecem um olhar múltiplo acerca da história, reduzindo a necessidade de constante leitura/consulta do libreto, o que demandaria bastante tempo.

Quando adentramos a sala de ensaios, Jean me apresentou aos presentes naquele momento e logo me levou à parede oposta ao grande espelho, na qual pude ver algumas tabelas e ilustrações. Ao chegarmos lá, Jean explicou-me que havia cronogramas das atividades diárias espalhados pelas três salas de ensaios, a fim de se evitar atrasos e coordenar as diferentes atividades que estivessem sendo realizadas ao mesmo tempo. O Quadro 3 mostra o cronograma de um típico dia de ensaios, com atividades distribuídas entre os períodos da manhã e tarde, bem como múltiplas atividades sendo desempenhadas ao mesmo tempo, em diferentes espaços da Escola de Dança..

| CRONOGRAMA 10 de JULHO | | | | | | | | |
|---------------------------|--|---------------|---------------|--|---------|---------------|---|---------|
| INTERPRETAÇÃO/COREOGRAFIA | | | ENSAIO/FOTOS | | | SAPATEADO | | |
| HORA | ENSAIO | LOCAL | HORA | ENSAIO | LOCAL | HORA | ENSAIO | LOCAL |
| 09:00 - 10:00 | Ensaio com [REDACTED] e [REDACTED] (Planista 1). [REDACTED] e [REDACTED]. | SALA 07 | | | | | | |
| 10:00 - 11:00 | Ensaio com [REDACTED] e [REDACTED] (Planista 1). [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]. | SALA 07 | 10:00 - 11:00 | Ensaio com [REDACTED] e [REDACTED] [REDACTED]. | SALA 06 | 10:00 - 12:00 | Sapateado com [REDACTED] (Planista 2) [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]. | SALA 05 |
| 11:00 - 12:00 | Ensaio com [REDACTED] e [REDACTED] (Planista 1). [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED] e [REDACTED]. | SALA 07 | 11:00 - 12:00 | Fotos para Playbill | SALA 06 | | | |
| 12:00 - 13:00 | ALMOÇO | | | | | | | |
| 13:00 - 14:00 | Ensaio "[REDACTED]" com [REDACTED] e [REDACTED] (Planista 1). Elenco Completo. | SALAS 02 e 03 | 13:00 - 18:00 | Fotos para Playbill | SALA 07 | | | |
| 14:00 - 18:00 | Ensaio com [REDACTED] (Planista 1 e 2). Elenco Completo. | SALAS 02 e 03 | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

Quadro 3 – Cronograma de um típico dia de ensaios.

Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

No cronograma, a criação do espetáculo é dividida em dois momentos ao longo do dia. As manhãs geralmente são dedicadas à ensaios menores, conforme necessidade de aperfeiçoamentos e repetições, sobretudo no aspecto coreográfico. São as chamadas “limpezas”. Ao mesmo tempo, é também durante as manhãs que são realizados ensaios vocais ou musicais, apenas para manutenção ou correção. Ambos são ensaios menores, realizados individualmente ou em núcleos (grupos de atores/elenco e atrizes). Ocorrem nas salas e sob a supervisão de Chris (Diretor Cênico Associado) e de Sally (Coreógrafa) e sua assistente, Francine (*Dance Captain*). Contavam com o apoio da equipe de *Stage Managers* e, para serem realizados demandavam a presença de dois pianistas e a consequente necessidade de dois pianos, a fim de que as cenas pudessem ser ensaiadas com música em duas salas simultaneamente. Não há em nenhum momento o uso de dispositivos com músicas gravadas para utilização nos ensaios, o que caracterizaria um *playback*. A música e o canto nos ensaios, assim como no teatro são sempre executadas ao vivo.

No período de ensaios na Escola de Dança, ao final de cada dia de trabalho um novo cronograma era elaborado pela equipe de *Stage Managers*:

Ao final do ensaio, o elenco se dirigia aos cantos da sala e pegava seus pertences. Despediam-se e rapidamente saíam da sala. Harry, Satge Manager, senta-se junto à Charlie e, de posse de seu laptop, já tinha um modelo, um template de cronograma a ser preenchido. Charlie quase sempre consultava Chris e Sally ao fechar o cronograma, pois levava em consideração o que havia acontecido naquele dia e o que precisaria ser melhorado, aperfeiçoado. Assim, Sally saberia qual grupo de atores/elenco precisaria ensaiar uma coreografia mais elaborada, por exemplo. O cronograma era enviado cerca de trinta a quarenta minutos após o fim dos ensaios daquele dia, ou seja, entre 18h:30 e 18h:40, na maioria das vezes (Notas de Campo, 27/06/2013).

Comecei a receber os cronogramas no segundo dia de observações. Eles me guiaram nas decisões acerca das observações no sentido poder me programar para estar presente em momentos específicos, principalmente quando foram iniciadas a montagem no teatro e os ensaios da orquestra, numa fase em que ocorreram diferentes atividades ao mesmo tempo e nem sempre era fácil decidir o que observar e quando

Na grande sala de ensaios, havia ainda naquela parede uma lista com cenas e músicas do espetáculo, a qual também fora mostrada a mim por Jean. De imediato, não compreendi a função daquela lista, a qual pude constatar dias depois, quando observei constantemente o diretor levantando-se da sua cadeira e dirigindo-se até ela para checar a ordem de cenas e as músicas associadas a elas. A “Lista Cena X Cena” de “A Comédia Musical” é uma espécie de

quadro ou tabela que relaciona a sequência de cenas conforme a história contada no texto e a(s) música(s) correspondentes a cada cena, como ilustra a Figura 13, na página seguinte.

| LISTA CENA X CENA | |
|--|----------------------|
| 1 . PRÓLOGO - | Monólogo |
| | 01 - Overture |
| | 01a - Opening Scene |
| 2 . CENA 1: SALA DE | 02 - |
| | 02a - |
| 3 . CENA 2: NO QUARTO DE . MANHÃ. | 03 - 's Entrance |
| | 04 - |
| | 05 - nº1 |
| 4 . CENA 3: PISCINA DE - MEIO DIA. | 05a - By the Pool |
| | 06 - |
| | 06a - Playoff |
| | 06b - Encore |
| 5 . CENA 4: NO HALL DE ENTRADA – TARDE. | |
| 6 . CENA 5: NA SUITE DE – TARDE. | 06c - |
| | 06d - |
| | 07 - |
| | 07a - |
| | 08 - |
| | 08a - |
| 7 . CENA 6: NOS JARDINS DA MANSÃO - TARDE. | 08b - |
| | 09 - |
| | 09a - |
| | 09b - |
| 8 . CENA 8: NO SALÃO – TARDE. | 10 - |
| | 10a - Act One Finale |
| 9 . CENA 9 - MONÓLOGO DE INTERVALO | |
| 10 . CENA 10: PALÁCIO . DIA. | 11 - |
| 11 . CENA 11: MONÓLOGO DE INTRODUÇÃO DO 2ºATO. | |
| 12 . CENA 12 - PÁTIO. TARDE. | 12 - |
| | 13 - Entrance |
| 13 . CENA 13: CORREDOR - ANOITECER | 14 - |
| | 14a - Incidental |
| 14 . CENA 14: SUÍTE NUPCIAL. FIM DA TARDE. | 15 - |
| | 16 - |
| 15 . CENA 15: JARDIM DE - ANOITECER. | 17 - |
| | 18 - |
| | 19 - Finale Ultimo |
| 16 . CENA 16: AGRADECIMENTOS. | 20 - |
| | 21 - Exit Music |

Figura 13 – Lista Cena X Cena.

Fonte: Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

Diante de uma dúvida, rapidamente, pode-se consultar a “Lista Cena x Cena” para se verificar quais músicas pertencem a cada cena, sem que seja necessário abrir o libreto e procurar por tais detalhes. Não há tempo para essas consultas durante a fase de ensaios. É de Harry a responsabilidade por elaborar essa lista, a partir de leituras do texto do espetáculo. “O ‘Stage’ precisa saber, entender o libreto para ele poder coordenar o trabalho” (Matilda, *Stage Manager*, Notas de campo, 21/10/2013). Meses mais tarde, conversei com Harry, *Stage Manager* sobre a elaboração dessa listagem e a utilidade da mesma:

O libreto [texto] tem a parte de musical, só que no libreto que a gente tem não tem o nome das músicas, só tem o nome das cenas. Então, Cena 1 acontece isso a música começa a tocar lá e não tá escrito o nome da música. O vocal score ajuda a gente a ter o nome da música. Então a gente faz a aquela divisão de colunas. Uma mostra as cenas que vai ter, prólogo, sala de D. [Nome da personagem] e tudo e aí outra fala que música que tá sendo tocada nesse ambiente, nessa parte da cena, entendeu. Então você fazendo a junção dos dois, a gente conseguiu fazer aquela Lista de Cena a Cena. Tanto é que a maior dificuldade que a gente teve no começo era assim, vai traduzir ou não vai traduzir? Porque o Charlie fez a tradução do espetáculo onde as cenas são em português ‘Sala de D. [Nome da personagem]’ e as músicas são em inglês. Então assim, a gente sabe que o ‘[Título da música em inglês]’ é dentro da cena ‘Sala de D. [Nome da personagem]’ porque é a música mais, vamos dizer, principal do número. Agora tem outras músicas que intercalam, de transições, de coisas do tipo, que a gente não sabe exatamente onde que ela é, se é na cena seguinte ou na cena anterior. Então, diante do libreto, você acompanhando o que tá lá, as letras das músicas também estão no libreto, a gente foi criando tudo meio que numa base do libreto. Foi montado. Hoje, se eu pegar essa lista de cena a cena, eu, com certeza, faria mudanças (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

Por ter sido elaborada antes do processo de criação, Harry enfatizou que a listagem cena a cena após a estreia já era diferente, embora a Companhia continuasse a utilizar aquela tabela para todas as atividades, desde ensaios de manutenção à elaboração de relatórios pois foi a partir dela que todos passaram a compreender o espetáculo em relação às suas cenas e, consequentemente, a guiar-se por tal listagem. Alterá-la não seria vantajoso pois exigiria um novo aprendizado e, consequentemente, tempo ou riscos de possíveis equívocos em comunicação. Após a estreia, por exemplo, as músicas tiveram seu título traduzido para o português, a pedido da Realizadora. No entanto, os membros da companhia continuaram utilizando os títulos em inglês, pois era assim que constava nos demais documentos e no aprendizado decorrente da sala de ensaios: “As músicas [nomes, títulos] tão em inglês. Inclusive a parte de português que foi passada as músicas aconteceu agora nos eventos. Eles, a Realizadora quis botar em português né, porque pra mim, tudo, a gente fala em inglês” (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

Ainda na mesma parede da sala de ensaios, Jean me mostrou os desenhos com a cenografia criada para cada uma das cenas do espetáculo (Figura 14). Tais ilustrações foram elaboradas pelos cenógrafos e por eles cedidas ao Departamento de *Stage Management*, que as fixou naquele local. As imagens, impressas em folhas tamanho A4, estavam dispostas em três fileiras horizontais contínuas, uma acima da outra, apresentando a sequência das transições de cenários, de uma cena a outra. No rodapé da cada ilustração, era possível ver a qual cena aquela cenografia se referia. Dispostas dessa maneira (sequência) e com o nome e número da cena indicada conforme a Listagem Cena a Cena (a qual descrevi anteriormente), os diretores e elenco podiam facilmente se localizar e compreender melhor o cenário para a cena que estariam ensaiando, considerando as transições de cenários de uma cena para outra.



Figura 14 – Imagens correspondentes à cenografia, cena a cena.

Fonte: a autora

As ilustrações assim, juntamente com as marcas das fitas, permitiam a consideração do cenário, ainda não presente naquele momento, mas que já atuava na criação das cenas do espetáculo, na forma de marcações no piso e desenhos fixados na parede.

Durante o ensaio da Cena 6, Charlie interrompe Sonny, que estava cantando. Levantando-se da sua cadeira, Charlie mostra a Sonny o local, a marca em que ele deveria parar no momento em que cantasse a última palavra de sua canção, quando a música seria interrompida e outra atriz entraria em cena. [...] O início da cena é repetido mais uma vez. “É aqui tá vendo ó, deixa eu te mostrar o..., vem ver aqui o cenário ó”. Charlie levanta-se e pede para Sonny acompanhá-lo até a parede na qual estão fixadas as fotos do cenário, cena a cena. Assim, mostra a Sonny a exata localização em que quer que os atores se encontrem naquela cena. ‘tem esse lado, entendeu. É isso aqui. Você esbarra nela [na atriz] aqui, no meio do cenário’. Após essa visualização, o ensaio prosseguiu, com Sonny conseguindo realizar a marcação de sua personagem naquele momento a partir da visualização do cenário fixada à parede, bem como a própria marcação da fita no chão, detalhe para o qual Charlie chamou sua atenção (Notas de Campo, 03/07/2013).

Embora não estivessem visíveis na sala de ensaios, meses mais tarde, em outubro, quando comecei o *Workshop sobre Stage Management*, fui apresentada a vários outros documentos (inscrições) que auxiliavam o processo de produção, ensaios e elaboração de cronogramas. Na medida em que for relatando o processo de produção do Comédia Musical, vou detalhando alguns deles. Por agora, gostaria de destacar um documento bastante utilizado pelo Departamento de *Stage Manager*: o *Breakdown*, apresentado no Quadro 4.

| A COMÉDIA MUSICAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|----------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------|-------|-----------------------|-------------------------------------|----------------------------|---------|
| | Apartamento de Simba | Saguão de entrada de Bela - Manhã | Quarto do Ariel - Manhã | Piscina de Bela - Meio Dia | Saguão de entrada - Tarde | Suíte de noiva da Eliza - Tarde | Jardim de Bela - Tarde | Salão de Bela - Tarde | Monólogo de Intervalo | Palácio Ocidental - Dia | Monólogo de Introdução Ato 2 | Pátio | Corredor - Entardecer | Suíte de noiva de Eliza - Anoteecer | Jardim de Bela - Amanhecer | Epílogo |
| | P | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
| Simba | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Eliza | | X | | X | | X | X | X | | | | X | | X | X | X |
| Ariel | | X | X | | | | X | X | | | | X | | X | X | X |
| Firmin | | X | | X | | X | | X | | X | | X | | X | X | X |
| Christine | | X | | X | | X | | X | | X | | X | | X | X | X |
| Bela | | X | | | X | | | X | | | | | X | X | X | X |
| Fantasma | | X | X | X | X | X | | X | | | | | X | X | X | X |
| Engenheiro | | X | X | | | | | X | | | | X | | X | X | X |
| Kim | | X | | X | | | | X | | X | | X | | X | X | X |
| Grantaire | | X | | X | | | | X | | | | X | | X | X | X |
| G1 | | X | | X | | | | X | | X | | X | | X | X | X |
| G2 | | X | | X | | | | X | | X | | X | | X | X | X |
| Fantine | | X | | | | | | | | | | | | | X | X |
| Staff Mulher 1 | | X | | X | | | | X | | | | X | | | X | X |
| Staff Mulher 2 | | X | | X | | | | X | | | | X | | | X | X |
| Staff Homem 1 | | X | | X | | | | X | | | | X | | | X | X |
| Staff Homem 2 | | X | | X | | | | X | | | | X | | | X | X |

Quadro 4 – *Breakdown* de “A Comédia Musical”.

Fonte: elaborado pelo Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

O *Breakdown* consiste em um tabela elaborada pelo Departamento de *Stage Management* após leituras do libreto. As colunas representam cada uma das cenas do espetáculo e as linhas as personagens. A cada cena, são marcadas as personagens que integram a mesma. A ilustração abaixo representa um dos primeiros esboços do *Breakdown* de A Comédia Musical. O *Breakdown* torna mais fácil e ágil o acesso às informações referentes a quem está presente em determinada cena, sendo por exemplo útil na elaboração de cronogramas. Se a coreógrafa comunica a Harry que a Cena 5 precisa ser ensaiada na manhã seguinte, ele rapidamente consulta o *Breakdown* e já sabe de antemão quais personagens (e membros do elenco) deve convocar para tal ensaio, no horário e local estipulado. Caso não dispusesse de tal inscrição, Harry teria de consultar o libreto todas as vezes em que tivesse de elaborar cronogramas ou relatórios.

Além de permitir e mediar o rápido acesso à informação na sala de ensaios, otimizando o tempo de trabalho, as inscrições tais como “Lista Cena X Cena”, os

cronogramas, *breakdowns*, *tracks* técnicos, relatórios de apresentações e tabelas de manutenção, só para citar alguns, agem como entidades uniformizadoras da comunicação entre toda a companhia. Cria-se, dessa forma, uma linguagem em comum, a ser entendida por todos e utilizada durante toda a temporada.

É necessário manter uma mesma linguagem em todos os documentos (libreto, cronogramas, tabelas etc). Essa nomenclatura deve ser estabelecida em toda a companhia e precisa ser repetida até que todos a aprendam. Isso é relevante porque nas ordens, no chamado do show, nas emergências, nas comunicações de áudio (rádio, *intercom*) e nas reuniões, será utilizada essa nomenclatura ‘oficial’. Nos relatórios do show também. (Matilda, *Stage Manager*, Notas de campo, 30/10/2014).

Após a organização da sala de ensaios, esta encontra-se pronta para o início dos ensaios. Os primeiros deles, no entanto, foram ensaios musicais ou vocais e, enquanto estes estavam acontecendo a sala principal de ensaios ainda estava sendo preparada ou performadas pela equipe do Departamento de *Stage Management*. Estes serão alguns dos temas que descreverei a seguir, quando trato as atividades referentes aos ensaios.

5.3. Articulando música e corpo: primeiras semanas

Os ensaios de um espetáculo de teatro musical configuram-se, acima de tudo como um de aprendizado, principalmente quando a produção não é uma franquia, ou seja, quando há espaços e liberdades para a criação e experimentação. Volto aqui minhas atenções à descrição dos processos de ensaios, desde a primeira semana até o momento em que o espetáculo é “movido” para o teatro, onde o processo de ensaios continua a acontecer, mas em outro espaço e de forma diferenciada, merecendo assim uma seção à parte.

Entre o primeiro dia de ensaios e a pré-estreia do espetáculo, passaram-se nove semanas (ver Cronograma de Produção no Anexo B). Em sete destas, no período de 10 de junho a 26 de julho, as atividades de criação e ensaios concentraram-se nas salas de ensaio da Escola de Dança, embora atividades paralelas também estivessem acontecendo em outros espaços, como ensaios de orquestra e montagem no teatro.

De forma geral, os ensaios e o aprendizado dele decorrente ocorrem em três momentos: canto, coreografia (ou movimentos) e criação de cenas (interpretação). Embora os primeiros momentos apresentem uma sequência melhor definida, a partir da terceira ou quarta semana, quando todos os elementos passam a ser unidos, essas divisas ou fronteiras ficam cada vez mais tênues e as atividades de canto, dança e interpretação se sobrepõem e sustentam-se umas às outras. Assim, optei por dividir, apenas por um caráter didático de

melhor apresentação de ideias, de forma como abordarei os ensaios em dois momentos: canto e coreografia e criação de cenas propriamente ditas. Primeiramente, explorarei os dois primeiros momentos, referentes ao canto e dança.

5.3.1. Cantando as músicas do espetáculo

Na primeira semana de ensaios, o elenco “aprende” a cantar as canções do musical. O ensaios musicais incluem o aprendizado acerca de quem cantará o que e em que momento, quais serão as cenas em que haverá solo de atores/elenco e atrizes (solistas), como será a interação do coro (grupo de atores/elenco e atrizes cantando ao mesmo tempo) e solistas e em quais momentos da música haverá espaço ou pausas para a respiração, por exemplo. Sem mencionar os aspectos técnicos e artísticos que permeiam o canto e as técnicas específicas para espetáculos musicais. É Johnny, diretor musical e maestro, o responsável por conduzir esses ensaios.

Geralmente é como que eu faço. A primeira semana eu reservo só pra música, porque aí eu levanto toda a música do espetáculo, né, em uma semana. Ensino o coro as músicas de coro, todas, os solistas, as músicas dos solistas. E levanto assim toda a música do espetáculo. Aí já posso entregar pro diretor e pro coreógrafo que, musicalmente, o elenco já tá pronto e depois ficam só fazendo a manutenção e adaptando coisas que apareçam durante os ensaios (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

Os ensaios musicais ocorreram numa sala menor, enquanto a sala principal estava sendo marcada pelos *Stage Managers*. Na sala de Coreografia, onde a maioria dos ensaios musicais ocorreram, a equipe de *Stage Managers*, sob a orientação do maestro, dispôs cadeiras em duas fileiras em um semicírculo, nas quais o elenco permaneceria sentado durante a maior parte dos ensaios. Na parede oposta ao semicírculo, foram posicionados dois pianos/teclados, os atris que sustentam as partituras e as respectivas partituras e cadeiras para o maestro e diretor musical, sua assistente e os dois pianistas ensaiadores.

Infelizmente não pude realizar observações durante os ensaios musicais da primeira semana. No entanto, durante o período em que estive em campo, houve outros ensaios vocais aos quais pude observar. Harry e Johnny me explicaram que o processo era similar ao que ocorreu nos ensaios vocais do espetáculo, nas primeiras semanas de junho de 2013.

Na tarde do dia 19 março de 2014, uma quarta-feira, cheguei ao teatro por volta das 15 horas. Como de costume, tinha recebido o cronograma das atividades da semana e, nesta, constava um ensaio vocal para o evento que ocorreria em menos de uma semana. O ensaio estava programado para ocorrer naquele dia, entre 16:00 e 19:00 horas. Cheguei ao teatro,

cumprimentei alguns membros da companhia como de praxe, e dirigi-me à Sala de Ensaios do teatro, onde o ensaio vocal seria realizado. Ao chegar lá, constatei que o espaço já tinha sido preparado pela equipe de *Stage Managers*, conforme a Figura 15.



Figura 15 – Disposição típica das salas para a realização de um típico ensaio vocal/musical.
Fonte: a autora/Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

No lado esquerdo da ilustração 15, é possível ver um semicírculo de duas fileiras, formadas por cadeiras nas quais o elenco iria sentar-se. A partitura da música a ser ensaiada fora encaminhado por e-mail ao elenco e alguns já a trouxeram impressa. No entanto, por precaução, o Departamento de *Stage Management* imprimiu cópia para todos. Na frente do semicírculo, ficariam o maestro/diretor musical (Johnny) e o pianista ensaiador. Nesse espaço, estavam o piano, o atril disposto na frente do piano, sustentando as partituras da música e os assentos para o maestro e pianista. Na foto ainda aparece um instrumento musical de percussão, o qual, nesse dia foi utilizado no ensaio dessa música em particular.

Nas primeiras semanas de ensaio na Escola de Dança, reuniram-se, além de Johnny, elenco, equipe de *stage managers* e pianista ensaiador/terceiro regente do espetáculo, ainda estavam presentes um pianista ensaiador adicional e a assistente de direção musical que também era a segunda regente do espetáculo. Os *Stage Managers*, da mesma forma, atuavam como equipe de suporte aos ensaios. A disposição da sala, a organização das vozes do elenco e os equipamentos e objetos necessários (pianos, atris, partituras e letras das músicas) era similar, como mostra o lado direito da Figura 15.

No horário marcado, quando alguns membros do elenco começaram a chegar, Johnny falava chamou a atenção do grupo: “vamo lá, pessoal, a mesma divisão de sempre” (Notas de campo, 19/03/2014). A divisão a qual ele se referia era a divisão vocal, a qual determinaria o local em que os atores e atrizes iriam sentar-se no semicírculo:

Isso é normal, é padrão porque cada voz tem sua característica, né. Mas geralmente a gente divide assim, falando bem genericamente né: as vozes femininas agudas, sopranos, vozes femininas mais graves, as mezzos ou contraltos. Vozes masculinas agudas, tenores e vozes masculinas graves, barítonos. Mas dentro desses naipes, tem várias outras divisas. E às vezes a gente acaba, até pra facilitar, acaba chamado de M1, M2, M3, M4. Seria M1, M2, M3, M4 seria Tenor 1, Tenor 2, barítono e baixo. O mais grave seria o M4, quando a gente chama dessa maneira (Johnny, Diretor Musical/ Maestro – Trecho de Entrevista).

Johnny deu início às atividades, primeiramente pelo aquecimento vocal, realizado a partir de exercícios específicos, conduzidos por ele, com música executada ao piano, pelo pianista ensaiador. Tal como atletas aquecem o corpo antes de praticarem exercícios com a intenção de não machucar os músculos, o elenco também precisa aquecer a voz antes de cantar, para não machucar seu aparelho fonador. A atividade cantar não está associada somente à técnica ou talento mas também ao corpo do ator/atriz que emite as notas musicais, sendo assim um resultado de todos esses elementos. Daí a necessidade do aquecimento vocal.

Johnny dá início ao ensaio, perguntando se todos estão com lápis para anotações. Dá alguns direcionamentos acerca da primeira parte da música, com observações realizadas a partir da divisão das vozes e nos compassos da partitura da canção. “No compasso 4...” [...], Tenor e soprano vão estar juntos aqui, tá?”, “Praticamente vocês vão tá juntos o tempo todo”, “Lá no compasso 89...” (Notas de campo, 19/03/2014). Embora nem todos os atores/elenco sejam capazes de ler as partituras com notas musicais, essas continham os compassos e a letra da música e, dessa forma, não podiam ser desprezadas nesse processo. A partir daí, Johnny cantou o trecho inicial da música e foi acompanhado pelo som do teclado, executado pelo pianista ensaiador. Pediu assim que o elenco repetisse a música, conforme ele tinha cantado. Assim, prosseguiram o ensaio, por trechos da canção, e conforme orientações dadas por Johnny: “Barítonos e *mezzos* vão estar junto tá? Vocês, esses dois naipes” (Notas de campo, 19/03/2014); “Depois desse ‘a’, respira!” (Notas de campo, 19/03/2014).

A regência do maestro, Johnny, conduz não apenas a orquestra mas também os membros do elenco. Isso significa que, ao reger o espetáculo, o maestro dá indicações, por meio de movimentos de mãos e braços, sobre o momento em que os atores e atrizes devem “entrar” na música, ou seja, começar a cantar, ou “sair dela” (parar de cantar). A expressão “quando eu cortar vocês” (Notas de campo, 19/03/2014), por exemplo, refere-se ao movimento de mão e braço de Johnny, o qual indicaria o momento dos atores/elenco interromperem o canto. Nas canções em que dois atores/elenco cantam, mas que determinados trechos ou partes da letra são cantados pelo coro, este grupo precisa saber o momento de

“entrar” na música e dela “sair”, a fim de que o canto soe uniforme e nenhuma voz seja cantada antes da outra, o que tiraria o caráter de uniformidade do coro.

Na Escola de Dança, houve a necessidade de dois pianos para a realização dos ensaios. “Ele [Johnny] queria ter um pro teclado 1, que a gente tinha um pianista de ensaio, e tinha o teclado dele pra ajudar o pessoal a pegar as notas” (Harry, *Stage Manager*, trecho de entrevista). Como iriam ensaiar com o elenco nas próximas semanas, ambos os pianistas (1 e 2) estavam presentes nos ensaios e a necessidade de dois pianistas gerava um dinamismo nos ensaios, tanto vocais, como de coreografia:

Normalmente sempre tem dois, pra você poder dividir né. Então, por exemplo, tinha horas em que eu estava ensaiando um solista numa sala e a coreógrafa já estava fazendo coreografia com o resto do povo, em outra. Pra economizar tempo né e também por garantia, você precisa ter dois pianistas caso aconteça algo com um, já tem o outro e o ensaio não para. Principalmente por causa disso, pra poupar tempo, pra poder fazer coisas em salas diferentes (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

Por envolver um número maior de canções a serem ensaiadas, os ensaios vocais de “A Comédia Musical” demandaram mais que uma simples tarde. O processo ainda incluiu o ensaio dos *covers* dos personagens principais, de atores/elenco e atrizes alternantes e de *swings*. Um ator ou atriz *cover* é um membro do elenco, geralmente pertencente ao coro (ou *ensemble*) e que, na ausência do ator/atriz que interpreta uma das personagens principais, assume o papel (*plot* ou *track*) ou personagem em seu lugar. Um ator/atriz alternante compartilha a mesma personagem com outro ator/atriz, quando, por exemplo, sua interpretação demanda muitos esforços físicos ou vocais ou por questões contratuais e de agenda. “‘Ator *cover*, a tradução disso seria substituto’. Enfatizou a diferença para o alternante: ‘um só substitui e o outro realmente alterna’. Um dos membros do elenco esclareceu essa dúvida, vinda de uma repórter que o entrevistava entre um espetáculo e outro, durante a tarde” (Notas de Campo, 06/09/2013). Aqui, duas atrizes compartilham uma personagem protagonista, dividindo assim o número de espetáculos feitos por semana (cada uma delas fazia quatro apresentações semanais, geralmente). Na presença de crianças ou atores idosos no elenco, há também essa necessidade de alternância, tanto pela demanda de trabalho como por questões que envolvem o trabalho de menores de idade. Por fim, temos os *swings*, membros do elenco que precisam estar prontos para assumir quaisquer personagens, em casos extremos (machucados, acidentes, doença etc). Nos ensaios vocais, as músicas eram aprendidas simultaneamente tanto pelo(a) ator/atriz que interpretava um papel título, como pelo(a) seu(sua) *cover*, de forma que a mesma música era ensaiada repetidas vezes, com

diferentes grupos de atores e atrizes. Entendido como um bem, um produto oferecido a um público, um espetáculo musical precisa ser protegido de diferentes formas, a fim de que sua apresentação não seja prejudicada, tanto em termos técnicos como artísticos: “é um produto e a gente tem que proteger esse produto, com *covers* e *swings* de todo mundo” (Matilda, *Stage Manager*, Notas de Campo, 22/10/2013). Na Figura 16, vemos exemplos de ensaios conjuntos de titulares e *covers*.



Figura 16 – Ensaio vocal de elenco titular e *covers*.

Fonte: Departamento de *Stage Management* de A Comédia Musical.

As imagens mostram o ensaio de duas cenas distintas. À esquerda, temos o ensaio da música solo de um personagem. Embora esteja em cena atuando com uma atriz, a música que o mesmo interpreta nesse momento especificamente é cantada apenas por ele, sem a atriz que com ele contracenava ou o coro. Por isso, se trata de um solo. Assim, ele e o ator/elenco *cover* de sua personagem aprendem e ensaiam tal música simultaneamente. Na imagem da direita, temos o mesmo processo de ensaio, no entanto com três atrizes. Uma delas é a titular da personagem e as outras duas são suas *covers*. O ensaio vocal da música principal cantada por essa personagem é realizado com as três atrizes ao mesmo tempo. Ainda na fotografia à direita, é possível ver o *stage manager*, de preto, segurando o libreto do musical. Para esta equipe, essa semana de ensaios vocais também é um momento de aprendizado, considerando que as transições de cenários serão pautadas pelas músicas, ou seja, a partitura rege não somente a ação no palco como também nas coxias, de forma que conhecer as músicas, as letras e suas nuances, facilitam o trabalho posterior, tanto na sala de ensaios como no teatro.

Para auxiliar o processo de aprendizado das músicas e facilitar o estudo realizado fora da sala de ensaios, a produção permite que o elenco utilize gravadores e celulares para registarem o áudio dos ensaios musicais. No entanto, os mesmos são advertidos de que tal material é exclusivo para estudo e não pode ser divulgado.

Nesse período de ensaios vocais, mudanças e adaptações são realizadas, a partir das características de cada música, interpretação do elenco e particularidades vocais do elenco audicionado e selecionado: “Algumas coisas em relação à adaptação pra letra em português, que ficava melhor de um outro jeito. Alguns tons né, de músicas. Lá a personagem tinha uma característica, aqui ela tinha outra, então. E com os atores que eu tinha, ficava melhor se eu mexesse nos tons, em alguns tons (Johnny, maestro/diretor musical – Trecho de Entrevista).

Pedi um exemplo a Johnny. Ele mencionou o registro vocal da personagem Glinda e a atriz que a interpretaria, June. Nas primeiras semanas de ensaio vocal, Johnny constatara a necessidade de alterações na forma como June estava cantando as músicas da personagem.

Como esse caso da Glinda por exemplo, o tom original não ficou bom pra ela. Não só que tem ela uma voz mais aguda, né, a pessoa em si, a atriz aqui, como a personagem dela pedia mais som. Aí ficou melhor dois tons acima. [...] Porque se adequava melhor ao personagem que ela tava criando e à voz dela (Johnny, maestro/diretor musical – Trecho de Entrevista).

Já na fase de ensaios vocais, o elenco começa a experimentar, a “criar” cada personagem. Portanto, pode se dizer que esta foi uma mudança decorrente de questões corporais, artísticas e criativas. Primeiro porque cada pessoa possui seu registro vocal, de forma que a voz cantada ou canto é uma mescla de características físicas (aparelho fonador da atriz), habilidades individuais/talento, aplicação de técnicas de canto, indicações dos autores do espetáculo acerca da escolha do elenco a interpretar as personagens e orientações dos diretores e maestro. Quanto à questão criativa, a mudança de tom da personagem envolveu a criação da própria atriz na forma de interpretá-la, bem como a necessidade de mudanças na orquestração e arranjos das músicas, ou seja, um trabalho criativo de adaptação musical que implicaria em ações posteriores, como a regência e a execução dos instrumentos da orquestra. Diante dessas mudanças em tons vocais, se altera o que já havia sido criado por Johnny num momento anterior, antes da escolha do elenco e do início dos ensaios: “aí tem que fazer um trabalho de orquestração, porque cada instrumento também tem sua extensão, sua tessitura e isso precisa ser bem orquestrado” (Johnny, maestro/diretor musical – Trecho de Entrevista).

O aspecto “cantar em português” despertou minha curiosidade de forma que conversei com alguns atores/elenco sobre tal questão. As técnicas de canto para teatro musical são diversas mas não foram desenvolvidas para a língua portuguesa, como me explicou um dos membros do elenco, Mufasa, quando conversei sobre minha dúvida.

É, é o que eles chamam de *belting* lá. Mas a gente tem umas variações, a gente tem o *Speech Level Singing*, que é a voz cantada no mesmo nível da fala. A voz falada é a referência pra voz cantada. E recentemente na Inglaterra, a gente descobriu um

método que é muito utilizado em canto, um programa vocal, na verdade não é um método não é uma técnica é um programa vocal de controle de laringe, de espaços da boca e músculos faciais e músculos internos da boca e faciais também. E chama Programa Estill. Que é de uma americana que chama Joe Estill criou esse programa nos anos 70 mas ele nasceu na Inglaterra, olha que curioso [...] E tem também uma outra técnica de canto que chama Legit, que vem do legítimo. Uma voz assim que é mais parecida com, que é quase filha da ópera. Que é o que se canta por exemplo no Fantasma da Ópera. É linguagem de teatro musical mas é... não chega a ser lírico porque não é [ele começou a cantar para me mostrar como é o canto lírico e eu entender a diferença]. Mas ele tem essa impostação um pouquinho maior, é um pouco mais impostado do que o normal, do que o *belting*, por exemplo (Mufasa, ator/elenco - Notas de Campo, 20/03/2014).

Quando os primeiros musicais começaram a ser montados no país, houve a necessidade de adaptar tais técnicas, de forma que o que temos hoje é um híbrido de técnicas vocais para se cantar em musicais produzidos aqui, com letras traduzidas em português:

Aí eu acho que aqui no Brasil, a gente mistura um pouquinho da nossa forma de cantar música popular brasileira, com um pouquinho da linguagem de ópera, do *Legit* e um pouquinho de *belting*. Porque se só fizer *belting* fica um som muito desagradável, um som meio berrado, insuportável. Então existe essa mescla de técnicas e estilos vocais né. [...] O português é bem mais doce né do que o inglês ou o alemão, então... Por exemplo, eu acho que pro alemão o *belting* funciona incrível porque são línguas muito próximas [...] A língua muda, muda a sonoridade completamente. A gente vai buscando a sonoridade em português que soe o mais natural possível e que soe agradável. Aí você tem uma técnica que a gente não sabe definir ainda. A gente não tem um nome ainda mas não é um *belting*, é uma mistura assim de muitas coisas. [...] A gente não imita, a gente pega um pouquinho de cada né. Se você imitar não dá certo, não funciona (Mufasa, ator/elenco - Notas de Campo, 20/03/2014).

Finalizados os ensaios vocais, parte-se para os ensaios de coreografia. Isso não significa que em nenhum outro momento outros ensaios vocais não tenham acontecido. Na medida em que coreografia, interpretação e outras entidades são articulados à criação do espetáculo, era normal algum trecho da música ou particularidade da mesma se perdesse. Assim, pequenos trechos das canções eram ensaiados esporadicamente, na forma de um ensaio de manutenção, os quais eram agendados sempre que necessário, sendo realizados não somente até a estreia mas também durante toda a temporada da peça.

5.3.2. Coreografando e dirigindo movimentos

A coreografia refere-se aos movimentos ou passos de dança usados em algumas cenas ou números do espetáculo musical, sobretudo naqueles de maior destaque, nos quais grande parte do elenco está reunida no palco, cantando, interpretando e dançando em determinada cena. Difere da direção de movimentos por esta se apresentar como algo mais simples, não tão elaborado quanto uma coreografia, mas que também prescinde de criação e organização, pois se refere à movimentação dos atores/elenco em cena.

A criação da coreografia de “A Comédia Musical” foi iniciada pouco tempo antes das audições começarem, como me explicou Francine, a *Dance Captain* do espetáculo:

Olha, a *dance captain* ela tem a função de auxiliar o diretor [associado] em parte coreográfica, a ficar com o elenco. Ela vai ajudar a manter a estrutura da coreografia, principalmente. Então a *Dance Captain* tem a função de ensaiar elenco, de dar correções relacionadas à parte coreográfica: colocação, tempos musicais, a coreografia em si. Tudo o que é feito no palco, coreografado, ela tem a função de auxiliar o diretor a corrigir. A corrigir e a ensaiar o elenco (Francine, *Dance Captain* – Trecho da Entrevista).

Em meados de abril de 2013, Francine passou a integrar a equipe de criação, a convite de Chris (Diretor Cênico Associado), com quem já havia trabalhado. Francine, Chris e Sally passaram a se reunir para discutir detalhes acerca da coreografia do espetáculo, a partir do vídeo da produção da Broadway e de vídeos similares, disponíveis na internet.

A gente tinha a referência, de texto ainda não porque a gente não tinha o texto do Charlie. O texto veio depois. A gente tinha referência do *The Musical Comedy*, da Broadway. Então a gente viu várias vezes, então a partir daí a gente começou a ver qual o estilo que caberia melhor aqui. [...] Então a gente se reunia, assistia vários vídeos. Vídeos antigos, da Broadway, de Cyd Charisse, Fred Astaire, Gene Kelly, o estilo que a gente ia querer agregar, Broadway-Brasil. Então a gente tinha essas reuniões pra estudar a linguagem exata e foi assim que a gente foi encontrar (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista).

Nesse processo, Sally, Francine e Chris, embora buscassem uma linguagem com as referências citadas, de estilos de coreografia consolidados na *Broadway*, tinham a consciência da necessidade de adaptações, pois naquele momento, ainda não tinham o elenco definido e qualquer ideia que tivessem, seria provisória até a seleção de atores e atrizes.

O que acontece, a gente não pode ser cópia da *Broadway*. Isso é muito complicado porque eles têm uma educação, uma vivência muito diferenciada da nossa. Então os nossos movimentos ficam muito diferentes dos deles. Querendo ou não. A gente vai: ‘ai vamo fazer igual a Cyd Charisse’. Tá, vai ser igual a Cyd Charisse’. Vai botar aqui no corpo das pessoas, não vai ser (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista).

Após as audições, Francine, Chris e Sally puderam considerar movimentos e coreografias pensados e elaborados para “aqueles corpos”, considerando que nem todos os membros do elenco eram dançarinos e traziam vivências diferenciadas.

A Sally experimentou muito no corpo do elenco. Não foi uma coisa a gente criou e vai ser isso. Os ensaios dizem muito o que vai ser né. Não dá pra chegar e dizer: vai ser assim. É impossível. Então, vem do corpo das pessoas. O processo de ensaio, as primeiras semanas não foram nem montagens coreográficas. A gente não ficou trazendo um monte de coreografia e falando vai ser assim, faz assim, braço pra cima, braço pra baixo. Os gringos fazem isso. É assim que eu quero, braço aqui, braço lá, vira e volta. Não. A gente tentou ver o que cada corpo trazia. [...] Sempre um processo de criação vem da experimentação (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista).

No caso de “A Comédia Musical”, uma particularidade do espetáculo demandou esforços diferenciados em relação à Cena 2, músicas 04 e 05. Nessa cena, há um número de sapateado, bastante relevante para o desenvolvimento da narrativa ficcional. Era preciso selecionar atores capazes de executá-lo com nível técnico e artístico. O perfil das personagens, Polly e Bobby, conforme o libreto original, sugeria que os mesmos fossem interpretados por um casal adulto entre 25 e 35 anos. Esses perfis, segundo Francine, não são facilmente encontrados dentre os profissionais brasileiros que atuam em teatro musical, principalmente pelo fato do mercado ainda ser relativamente recente no país e essa peça, em particular, demandar um elenco mais maduro: “essa peça ela foi montada nos Estados Unidos pra um elenco mais velho. Aqui no Brasil, um elenco mais velho, de teatro musical, só de pessoas mais velhas, ainda não tem” (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista).

No entanto, a principal questão foi o fato do sapateado não ser uma dança tão difundida no Brasil: “o único problema que a gente teve mais foi nos perfis de sapateado porque o Brasil não tem cultura de sapateado. Então, encontrar um perfil d’um homem velho que sapateia e cante e dê aquele agudo, e seja bom ator? Ah, não foi fácil. Não foi fácil mesmo” (Francine, Assistente de Coreografia/*Dance Captain* – Trecho de Entrevista). Durante as audições, a falta de honestidade por parte dos candidatos que submeteram ao processo de audições também dificultou a seleção:

A gente tá vivendo um momento assim que a gente tem muitas pessoas que acham que tem uma qualidade que não tem. Então elas ficam muito chateadas porque às vezes elas não passam, às vezes elas não são chamadas. É bem complicado. E, por exemplo, aqui tem sapateado né. E é pra que seja um bom sapateado [...] A gente teve uma audição em que eu falei, que eu perguntava, você sapateia? ‘Sim, eu sapateio’. Mas qual é o nível do seu sapateado? ‘Ah, eu sou intermediário-avançado’. Todo mundo era intermediário-avançado. Ok, já achei estranho isso né porque no Brasil a gente não tem tantos sapateadores assim. E aí quando eu fui dar o teste, eu observei que ninguém sapateava nada. Eu fiquei com tanta raiva, que eu peguei e falei, ok, senta todo mundo na plateia. Agora vai um por um no palco e vai me dar [nome específico de movimento técnico de sapateado] de improviso. Aí os bichinhos tremiam, assim [gesticulando com a mão]. Pra nunca mais eles falarem na vida que eles sapateiam em algum lugar, entendeu (Chris, Diretor Cênico Associado - Trecho de Entrevista).

Dentre os candidatos considerados a interpretar Bobby, a banca viu-se diante de um impasse, entre dois candidatos. Hyde era o ator mais velho, tinha os requisitos de canto e interpretação, era bailarino mas não possuía um nível avançado de sapateado. Jekyll, o outro candidato, também tinha os requisitos de canto e interpretação, porém apresentava melhor nível técnico de sapateado. No entanto, era muito jovem, com uma aparência praticamente

adolescente. A opção da banca foi deixar Hyde no papel título e Jekyll como seu substituto ou *cover*. Mais tarde, com aproximadamente dois meses de temporada, Jekyll assumiu o papel título em virtude da saída de Hyde da companhia:

Mesmo quando era o Hyde, o Hyde não era um sapateador, mas ele aprendeu a sapatear muito bem nesses dois meses. Obviamente ele não tem a técnica que o Jekyll tem. O Jekyll é muito superior. Mas por uma questão de perfil a gente não podia ter o Jekyll, a gente tinha que ter um homem mais velho. Quer dizer, na época, quando o Jekyll entrou, não sei se você lembra dele, ele era um menininho. Nos ensaios, ele era um menininho. Agora ele já tá mais um homem e tal. Então assim, talvez se a peça começasse esse ano, a gente nem pegasse o Hyde, já pegasse ele [Jekyll], direto, entendeu porque agora ele tá com um aspecto mais... Porque quando ele veio, ele parecia uma criança e eu que insisti, falei, não esse menino é muito bom tecnicamente e, graças a Deus né porque hoje ele é o Bobby (Chris, Diretor Cênico Associado - Trecho de Entrevista).

A escolha de Hyde, dessa forma, implicou na necessidade de mudanças na coreografia antes pensada por Francine. Adaptar e repensar a coreografia antes criada mostrou-se um imperativo, diante da dificuldade de encontrar o perfil de um ator, cantor e sapateador. Após a saída de Hyde, Francine pôde incrementar a coreografia, considerando o maior conhecimento da dança por parte de Jekyll.

No começo, o que acabou acontecendo, a gente pegou um bailarino, excelente, que tinha feito algumas aulas de sapateado, tinha uma noção. Que é um bom ator, que canta muito bem né, e acabou que eu tive que adaptar a coreografia toda. Toda a coreografia que é pra um sapateador, teve que ser adaptada com movimentos mais simples, mais claros. Que foi executada, que ficou incrível, que ficou muito boa também. [...] Então a gente adaptou a coreografia, deixou uma coreografia mais simples. Essa questão do estilo do Fred Astaire, a gente tentou dar mais uma amenizada [...] E aí depois, quando acabou que ficou o Jekyll de sapateador, que aí gente começou a incrementar, 'então vamo fazer isso, vamos fazer aquilo. Bota esse som, bota mais isso'. E aí a coreografia ficou mais com a cara do que a gente queria que ela ficasse (Chris, Diretor Cênico Associado - Trecho de Entrevista).

Esses primeiros ensaios corográficos foram portanto, experimentações. A coreografia não fora realizada ou elaborada em uma semana mas sim durante todo o processo de criação de cenas porque ela não está desassociada das indicações e criações do diretor, as quais começariam a ocorrer a partir da terceira semana. Além disso, como no caso específico do sapateado, até mesmo após a estreia, novos elementos foram acrescentados.

5.4. Articulando o espetáculo: primeiras semanas

Até o presente momento, descrevi as atividades iniciais em relação à criação do espetáculo, tais como o preparo da sala, os ensaios vocais/musicais e algumas experimentações e criações prévias em relação à coreografia. Em meio essas atividades, também ocorreram leituras do texto/libreto, conduzidos por Charlie, a fim de quem ninguém

(elenco, regentes, *stage managers* ou produção) tivesse quaisquer dúvidas em relação à história e as personagens. O elenco, nesses momentos, também podiam começar a experimentar suas formas de interpretar seus papéis, e Charlie já iniciava o processo de direção nesse sentido. No entanto, o elenco ainda permanecia “sentado” nessas leituras. Na semana 3 do Cronograma de Produção (Anexo B), foram iniciadas as criações das cenas propriamente ditas, na sala principal de ensaios, considerando marcações, cenários, figurinos, contrarregragem, objetos de cena, coreografia e, claro, texto, música. Foi também durante essa semana que iniciei minhas atividades de observação na sala de ensaios. Essas são as atividades as quais dedico as subcenas seguintes.

5.4.1. Fitas coloridas, régua e espelho na criação do espetáculo

Ao chegar na sala de ensaios e observar as atividades, não conseguir entender de imediato a razão da existência de uma espécie de numeração próxima ao local onde eu estava, o qual corresponderia à frente do palco ou “boca de cena”. O marco “0” (zero) sinaliza o centro e dele havia uma numeração que crescia tanto para a direita como para a esquerda. Aprendi mais tarde, com os *Stage Managers* que aquela numeração recebia o nome de régua (Figura 17). Na medida em que observei os ensaios, pude compreender como a régua era utilizada na criação das cenas do espetáculo, principalmente naquelas em que um grupo numeroso do elenco precisaria ser distribuído no espaço cênico do palco.



Figura 17 – Régua na “boca de cena” da sala de ensaios.
Fonte: a autora.

Na terceira semana de ensaios, chego na sala principal e deparo-me com Sally, Chris e um pequeno grupo de atores e atrizes dando início aos ensaios da coreografia da música 02,

da Cena 1. Conforme os ensaios do dia anterior, Sally estava aperfeiçoando os movimentos já criados e executando outros, os quais seriam apresentados à Charlie naquele mesmo dia.

Sendo assim, na tarde de ensaios do dia 03/07/2013, Sally ensaiava a coreografia com um grupo de atores na sala principal de ensaios. Como de costume, Francine, a *Dance Captain* e sua assistente colaborava com tal processo. Os atores, atentos, olhavam constantemente para Sally, com semblante apreensivo, o qual transparecia a atenção demandada para absorver aquela quantidade de informações em relação aos novos movimentos e passos de dança a serem aprendidos e executados. Ao final da execução de uma sequência da dança ou movimentos, suspiros eram frequentes, bem como a sensação de que seria uma árdua tarefa realizar aqueles movimentos com “naturalidade”, de maneira orgânica ou “sem pensar”: “após respirar fundo após as passagens de coreografia, Cornélio respirou fundo e comentou com Charlie: ‘minha nossa senhora, é muita informação!’” (Notas de Campo, 27/06/2013). Sally posicionava-se geralmente no “marco zero” da régua, de frente para o espelho, a fim de que o elenco pudesse repetir seus movimentos, como numa típica aula de dança. O espelho, o qual ocupava toda a dimensão da parede da sala, nesse processo, era utilizado pelos atores/elenco para que estes conseguissem ter uma noção de seus movimentos, de sua posição e de seus colegas de cena. Nas duas últimas semanas de ensaio, Charlie pediu que os *Stages Managers* o cobrissem, “para fazer sem o espelho, para ver se eles estavam seguros dos movimentos e para não se preocuparem em ficar olhando” (Notas de Campo, 26/07/2013).

Sally dava indicações e orientações sobre a posição dos atores, os quais eram distribuídos no espaço conforme a numeração da régua, como ilustra a Figura 18, a seguir.



Figura 18 – Régua e a criação de coreografia

Fonte: Departamento de Stage Management de “A Comédia Musical”/ Pesquisa Documental.

O grupo, voltado para o espelho, permanecia em suas posições (0, 1, 2, 3) conforme a orientação da coreógrafa, a quem observavam para imitar os movimentos. Suas atenções dividiam-se entre Sally, o espelho e a régua de numeração, na qual se posicionavam no espaço da sala. Geralmente os primeiros ensaios eram realizados sem música e canto, elementos a serem acrescentados alguns minutos depois.

Na sequência, o canto, a música (executada pelo pianista ensaiador e piano) e a regência da maestrina (realizada a partir da partitura disposta no atril à sua frente e de seus movimentos corporais, sobretudo braços e mãos) foram acrescentadas ao ensaio da respectiva cena. Nesse momento, a cena era composta, era performadas/articuladas pelos passos elaborados pela coreógrafa, pelo corpo dos atores/elenco cujos movimentos eram norteados pelo espelho, régua e coreografa e, adicionalmente, ao começarem a cantar, estes ainda teriam de desviar levemente o olhar para a esquerda (canto da sala), com vistas a acompanhar a regência da maestrina, a qual indicaria os momentos de começar a cantar e também a parar, o que deveria ocorrer de forma uniforme, considerando que a canção era cantada por todos.

Enquanto os atores/elenco cantavam um trecho da letra da música, a qual estava sendo regida pela maestrina e executada ao piano pelo pianista ensaiador, deveriam movimentar-se na coreografia conforme as palavras iam sendo contadas. Para articular letra da música, música e movimentos, a régua era utilizada como elemento orientador, conforme orientação dada por Sally, a uma das atrizes: “você vai pro 2, pro 3 e depois para no 1,5” (Notas de

Campo, 03/07/2013). De forma rotineira, esse trabalho de coreografia e suas alterações em relação ao dia anterior seriam apresentadas ao diretor geral, Charlie, cerca de quarenta minutos depois, naquela mesma tarde.

A régua e o espelho são assim utilizados para direcionar o processo de criação por parte da coreógrafa e para orientar o elenco na execução dos movimentos e passos de dança. Não necessariamente a régua era utilizada somente nos momentos em que havia dança. Em cenas consideradas mais simples por conterem menor número de atores ou por não envolverem canto ou dança, Charlie utilizava a régua para “marcar” os atores naquela cena, ou seja, orientá-los acerca de qual ponto no espaço do palco eles deveriam estar naquele momento, como ilustra a Figura 19.



Figura 19 – Régua, elenco e a marcação de cenas.
Fonte: foto tirada pela autora.

Na ilustração da esquerda, a atriz foi orientada por Charlie, naquele momento da cena, posicionar-se no centro do palco: “você fica no zero” (Notas de Campo, 03/072013). No exemplo da direita, dois atores estão em cena e a recomendação a eles dada pelo diretor foi: “vocês dividem o ‘1’” (Notas de Campo, 03/072013). Tal orientação e utilização da régua para marcar o elenco era uma rotina pois contribuía para a organização e criação daquela cena e na manutenção da continuidade entre um dia e outro:

Era a primeira vez que a Cena 4 estava sendo ensaiada. Nela, dois atores estariam contracenando. Não havia música, apenas diálogo. Charlie, como de costume, primeiramente deixou que eles apresentassem duas ideias. Mas logo os interrompia para dar sugestões e falar sobre trejeitos e formas de interpretar as personagens. Acerca da posição ou marcação da cena, ele os dirigiu da seguinte maneira: ‘quando ele entra, você tá no zero e ele também. Dividam o zero. Depois de dar o texto, fica aí [disse, olhando para o ator com o qual conversava, que deveria permanecer no “zero”] e o Pepper vai para o 1’. (Notas de Campo, 02/07/2013).

Em outra ocasião, Sally sugeriu que os atores/elenco em cena naquele momento se voltassem para o fundo da sala de ensaios, na parede oposta ao espelho, a qual corresponderia ao fundo do palco. Sem marcações de números naquele espaço, uma das atrizes virou-se para Harry (*Stage Manager*) e perguntou: “tem como colocar alguma coisa aqui pra gente saber onde é o meio do palco?” (Notas de campo, 27/06/2013). Harry prontamente pediu que Marta pegasse um dos rolos de fita colorida e ambos dirigiram-se ao fundo da sala para saber como marcariam aquele “meio”. Como tal marcação não estaria presente no palco do teatro, os *Stage Managers* optaram por colocar uma cadeira para indicar o centro do palco, para que os atores pudessem por ela orientar-se naquele pequeno trecho da coreografia. No palco do teatro, quando os elementos cenográficos em três dimensões já estivessem presentes, haveria uma pequena estante naquele momento, no centro do fundo do palco e os atores poderiam guiar-se por ela, que ficaria disposta no centro do palco, ao fundo do mesmo.

Os ensaios e coreografias são exaustivamente repetidos. Sally corrigia os membros do elenco, quando estes se desviavam da posição em que ela os tinha “marcado”: “vocês têm que ficar aí, no zero. Vocês tão andando” (Notas de campo, 27/06/2013). Ao meu lado, enquanto isso, um grupo de três atores/elenco que não estava ensaiando conversava:

Durante o ensaio, três atores conversavam ao meu lado, nas cadeiras, enquanto observavam os colegas. Uma das atrizes, diante daquele método de trabalho indagou ao colega de elenco: ‘vai ter sempre essa marcação de números?’. Com sua experiência anterior de trabalhos prévios em musicais, tendo inclusive trabalhado com equipes de montagem estrangeiras, o ator balançou a cabeça afirmativamente. A outra atriz com quem eles conversavam acrescentou: ‘em musical é assim. E ainda tem marcação com 2 e meio, 3 e meio’. (Notas de campo, 27/06/2013).

Sentada em umas das cadeiras ao meu lado, Francine fazia anotações em seu caderno, observando o trabalho desenvolvido por Sally e o elenco naquele momento. Suas anotações referem-se à coreografia criada. Como será Francine a responsável por manter tal coreografia durante a temporada, tudo precisa ser registrado e anotado, num processo no qual a coreografia, na medida em que é criada, é inscrita para a sua manutenção tanto durante a temporada como para a manutenção da uniformidade entre um dia de ensaio e outro. Nesse processo, as marcas na régua (0, 1, 2, 3, 4, 5) e entradas de coxias direita (D1, D2, D3 e D4) e esquerda (E1, E2, E3 e E4) contribuem na materialização da coreografia em mapas de cenas e movimentos os quais posteriormente comporão o registro do espetáculo e poderão ser utilizados como material de estudo do elenco *cover* e *swing*, bem como em produções futuras do “A Comédia Musical”. O material será utilizado durante toda a temporada para que a coreografia criada seja executada da maneira como foi concebida, em todas as apresentações.

Ou seja, é utilizado como referência para ações de correção na coreografia, a qual se não constantemente corrigida, tende a “sujar-se” ou “perder-se”, o que é normal durante a temporada: “Sky, onde você tá? Sky olha a numeração na régua e responde para Francine: ‘No dois e meio’. Com caderno e lapiseira em mãos, Francine continua registrando os detalhes referentes à posição de cada membro do elenco naquela cena coreografada” (Notas de campo, 03/07/2013). Um exemplo de como tais anotações foram feitas por um ator *swing* é ilustrado a seguir, na Figura 20.

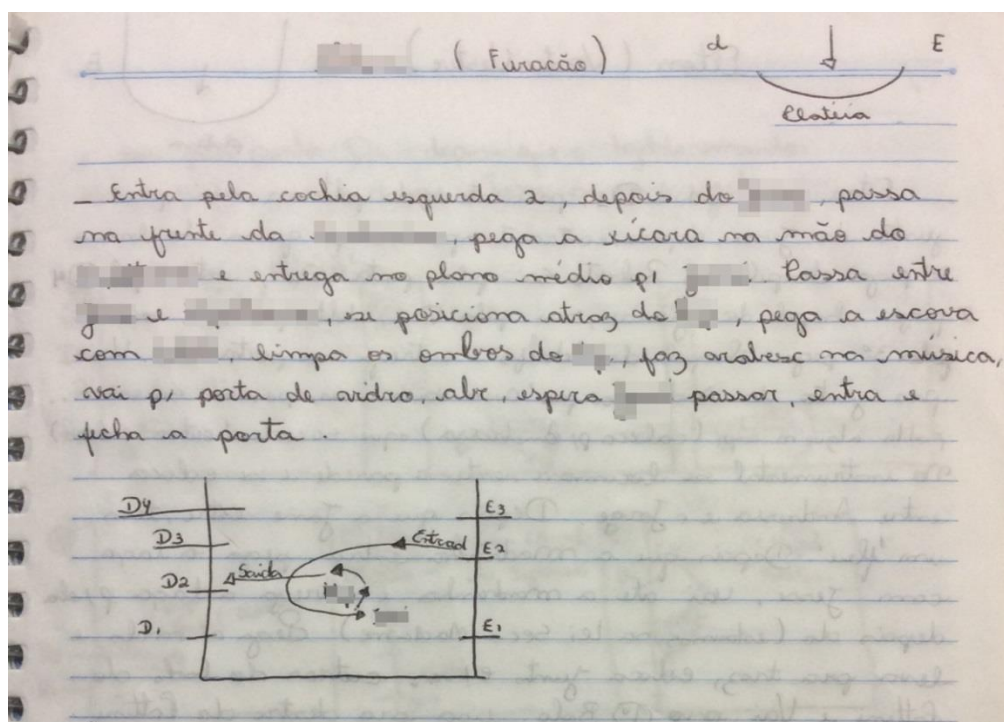


Figura 20 – Mapas de cena, com marcações utilizando coxias, elenco, cenário e objetos de cena.
Fonte: elaborado por ator *swing* membro do elenco de “A Comédia Musical”.

Após a estreia, os *stage managers* solicitam que cada um dos atores detalhem seus movimentos, coreografias, manipulação de objetos e entradas e saídas específicas em cada uma das cenas do espetáculo. Tais informações constituem o *track* de cada personagem e são inseridas em um editor de texto para consultas, estudos e registro do espetáculo.

Mas como mencionei anteriormente, o uso das fitas coloridas é acrescido a tal processo e não pode ser desassociado do mesmo, embora em alguns momentos, a “criação” de movimentos e coreografias tenda a se expandir, ignorando o espaço físico delimitado para aquela cena. Nesses casos, os *stage managers* precisam estar atentos e alertar a equipe:

Marta comentou que ela e os outros Stages precisam estar muito atentos na sala de ensaio, em relação à coreografia e movimentos criados em cada momento, em cada cena. Às vezes o diretor e a coreógrafa esquecem-se das marcas e vão criando como se não houvesse um cenário ou espaço físico que delimitassem movimentos. ‘é

natural' que isso aconteça, como enfatizou Marta. Perguntei se ela poderia me dar um exemplo e ela mencionou dois momentos específicos de uma mesma coreografia ensaiada na semana anterior à essa nossa conversa. Durante os ensaios dessa coreografia com o elenco e a coreógrafa, Marta comentou que Sally havia 'marcado' um dos atores numa posição em que, conforme as fitas no piso, corresponderia às coxias, portanto fora da visão do público. No mesmo exemplo, mas em outro momento da música, Marta mencionou que a posição em que a coreógrafa "marcou" aquele mesmo ator seria inadequada porque se ele ali permanecesse, estaria na posição de um armário que compunha o cenário referente àquela cena. Ela assim os alertou: 'Pepper, cuidado onde você tá pisando porque vai ter um armário aí e em outro momento você tá na coxia'. Marta disse que Pepper foi comentar tais marcações com a Sally, para pensarem em outras marcas considerando tais elementos do cenário (Notas de Campo, 08/07/2013).

As marcações delimitadas pelas fitas coloridas fixadas no piso e pela régua, além de agirem no processo de criação das cenas e manutenção das mesas durante a temporada, são também indispensáveis no desenho de luz do espetáculo e na segurança dos atores, conforme explorarei nas subcenas 6.2.2. e 6.3.2, referentes ao desenho e marcação de luz.

Do ponto de vista da segurança e integridade do elenco, estes devem ater-se às marcas para evitar acidentes. Uma vez acionada a transição de um cenário, as quais podem ser realizadas em segundos, pode não haver tempo para evitar acidentes, considerando o peso dos mesmos, principalmente os cenários aéreos, correspondentes às telas cuja movimentação ocorre verticalmente.

Durante a apresentação #205, eu estava assistindo à primeira parte do espetáculo na cabine de som, onde obviamente estavam a técnica que operava o som do espetáculo e Chris (Diretor Associado). A Cena 2 estava acontecendo no palco. Na sua última parte, Cena 2, música 05, o ator em cena deveria abrir as portas de um armário cenográfico que ficava no centro do palco e de lá retirar uma bebida. Essa sequência de ações era realizada enquanto o mesmo dizia e interpretava suas falas. Ao final desse trecho do espetáculo, haveria uma transição de cenários para a Cena seguinte, Cena 3, música 05a. Essa transição era "musical", ou seja, era acompanhada por música e caracterizada por um cenário aéreo que entraria em cena sob a forma de uma tela, movimentada de cima para baixo. No momento em que a música fosse encerrada, a última nota musical executada (corte do maestro e orquestra) seria exatamente o momento em que o cenário estaria na marca especificada, ou seja, tocaria o piso do palco. A tela de cenário desceria naquele momento e que estaria ao lado do armário mencionado. Como a distância entre ambos era pequena, o armário deveria, obrigatoriamente, estar de portas fechadas. Caso contrário, o peso da tela iria destruí-lo.

O ator em cena abre a porta do armário e a empurra para fechá-la, mas não com força suficiente, de forma que a mesma permanece aberta. Como de costume, a equipe de *stage*

managers solicita que algum membro do elenco pegue objetos caídos ou tente arrumar alguns elementos cenográficos que não estão no local especificado naquele momento. Os atores são os únicos que podem fazer isso, pois um técnico (contrarregra, maquinista) ou *stage manager* não pode entrar em cena quando o espetáculo está sendo apresentado. No entanto, se um objeto como chapéu, lenço ou qualquer outro estiver caído no palco e um ator precisa “criar uma ceninha” para pegá-lo, de forma natural, sem que o público perceba que há algo errado, essa simples alteração na movimentação, dependendo do momento em que ocorre, gera uma mudança nas marcas pré-estabelecidas ocasionando não só uma alteração na cena mas também pondo em risco a segurança do elenco. E foi isso que ocorreu naquela noite.

Zoser abriu o armário e ao empurrar a porta, esta não fechou. Ele não percebeu e continuou dando seu texto. A porta do armário permanecia aberta. Radamés, que entraria pela coxia D3, na cena seguinte, foi provavelmente advertido pela equipe a tentar fechar a porta do armário. Ele entrou no espaço cênico com os trejeitos de sua personagem e saiu da sua marca, com vistas a fechar a porta do armário. No entanto, a essa altura, os técnicos da varanda responsáveis pela manipulação dos cenários aéreos já haviam iniciado a transição das telas e não haveria como pará-las. Quando Radamés atingiu a porta do armário e a fechou, o cenário que estava descendo por pouco não o atingiu. Ele assim retornou à sua marca e a cena foi continuada. Não houve interrupção e o público nem percebeu, mas esse foi um momento tenso e de risco, principalmente para a equipe que já conhecia o espetáculo. Na cabine de som, quando vi o perigo iminente, pois eu também já conhecia o espetáculo suficiente para saber qual transição viria a seguir, fiquei nervosa. Ao meu lado, Chris ficou igualmente apreensivo, sobressaltou-se no banco no qual estava sentado e, durante a cena torceu para que houvesse tempo do ator desviar do cenário em movimento: ‘Radamés, Radamés, Radamés!’, dizia enquanto acompanhava o desenrolar da cena. Quando tudo ocorreu bem, ficamos aliviados e ele comentou: ‘Que susto!’ (Notas de Campo, 13/03/2014).

Além das entidades que aqui descrevi e como as mesmas se relacionam com os corpos do elenco, música, interpretação e coreografia na elaboração dos ensaios ou criação do espetáculo, há também objetos cênicos imprescindíveis nesse processo, aspecto tal que descreverei no tópico seguinte.

5.4.2. Objetos cenográficos e contrarregragem

Na entrada da Escola de Dança, deparei-me com Jean. São 13h do dia 26 de junho de 2013. Entramos no prédio e ele trazia consigo uma grande caixa de papelão. Nela, havia objetos que seriam utilizados nos ensaios daquela tarde. Eram sapatos sociais masculinos e chapéus. Cerca de quarenta minutos depois, quando o elenco estava prestes a ensaiar a Cena 01, sob a direção de Charlie, Jean distribuiu alguns desses objetos a alguns atores/elenco, “para eles irem se habituando com alguns elementos cênicos” (Notas de campo, 26/06/2013).

Após a realização de mais m ensaio corrido, Charlie e o elenco partem para a criação da Cena 6, músicas 08b e 09, inda não ensaiada em momento algum até ali. Nela, Ariel (atriz) deveria estar de olhos vendados. A venda cenográfica não impediria sua visão total, mas a limitaria, considerando que um ator/elenco conduziria seus movimentos durante a cena. Antes de iniciar o ensaio, Ariel indaga: “tem aquele lencinho pra tapar meu olho? Seria legal já fazer né?”. Ainda não havia o lenço, conforme resposta da equipe de *Stage Management*. O mesmo seria providenciado, solicitado ao cenógrafo, para ensaios seguintes. E o ensaio prosseguiu” (Notas de Campo, 03/07/2013).

Objetos triviais, como uma venda, sapatos, chapéus, copos, mesas e cadeiras são rotineiramente utilizados nos processos de ensaios das cenas de um espetáculo musical. “A contrarregragem é um objeto de mão: livro, telefone; objeto de cena é algo maior como mesa e cadeira etc” (Matilda, *Stage manager*, Notas de Campo, 04/11/2013). A necessidade dos mesmos é fazer com que a cena ali ensaiada seja o mais próximo possível do que o público verá e que não se tenha um grande número de adaptações a serem feitas na transição Sala de Ensaios – Teatro, pois não há tempo para tais mudanças ou ‘re-ensaios’.

A Figura 21 mostra como a contrarregragem bengala é utilizada por um ator/elenco na concepção de sua personagem e nos movimentos a serem realizados na cena. Na imagem à esquerda, vemos a bengala sendo utilizada numa cena apenas com diálogos ‘falados’ e na direita, vimos como tal objeto é utilizado nos ensaios coreográficos, a fim de que o ator/elenco o incorpore aos movimentos de coreografia elaborados naquele momento.



Figura 21 – Objetos sendo utilizados na criação de cenas e coreografias.
Fonte: a autora.

Na primeira semana de ensaios de cenas, um dos atores/elenco já saberia que sua personagem usaria uma capa no figurino da cena a ser ensaiada. Como ainda não dispunham

da mesma, ele a improvisou com seu casaco de moletom, para acostumar-se com o movimento da capa e incorporá-la à sua criação. Dois dias depois, a equipe de figurino encaminhou uma capa de tecido de algodão para ser utilizada nos ensaios, com tamanho e características similares à definitiva, que ainda estava sendo confeccionada. Nesse mesmo dia, o ator/elenco já executou suas cenas ensaiadas nos dias anteriores com a capa de ensaios.

No entanto, quando começou a utilizá-la, principalmente na primeira passagem de cena, seu jeito de andar mudou, seus movimentos com as mãos não ficaram tão ‘limpos’ e precisos como estavam no dia anterior. A mudança foi mais significativa nos seus trejeitos, na forma de andar, e na inserção da necessidade de segurar as pontas da capa ao executar movimentos e de considerá-la nos momentos de dança ou quando tinha que segurar e beijar uma atriz. O que no dia anterior havia sido realizado de forma mais ágil e sem hesitação, mudou quando a capa foi inserida, atrasando o caminhar e movimentos do ator/elenco, se comparado ao dia anterior. Dois dias depois, conversei com ele e comentei que havia percebido mudanças na sua interpretação e jeito de andar, quando passou a utilizar a capa para ensaios e gostaria de saber se teria sido uma impressão minha ou se a capa teria feito diferença. João, sorrindo, me respondeu: “então, você viu? Me c*gu*i* todo, não tem jeito [...] Geralmente, toda vez em que algum elemento novo é inserido, é preciso refazer o ensaio e fazer ajustes porque o espetáculo sempre muda. Por isso, a gente já tenta ensaiar com alguns objetos” (Notas de campo, 08/07/2013).

Na medida em que o espetáculo ia sendo “posto de pé”, ou seja, quando mais e mais cenas iam sendo ensaiadas e/ou criadas, mais surgia a necessidade de integrar novos objetos cênicos ao processo de criação. Charlie, o diretor, fazia questão de lembrar à produção a necessidade de tais elementos imprescindíveis nos ensaios:

O ensaio avança, agora com cenas do segundo ato. Chega um momento em que duas personagens falam sobre bebida e precisam manipular um carrinho de bebidas. Ao ensaiar a cena pela primeira vez, ainda não há carrinho disponível para o ensaio. Charlie pede o carrinho de rodas a produção, salientando que o ator precisa dele para poder fazer os movimentos no palco (Notas de campo, 05/07/2013).

Na cena a ser ensaiada pela primeira vez naquele dia, uma das personagens precisaria andar de patins, objeto mencionado no texto e alvo de piada no decorrer da história a ser desenvolvida. A dupla de atores/elenco estava prestes a mostrar pela primeira vez a Charlie o que teriam criado previamente para aquele momento, quando entraram no espaço da cena, Charlie os interrompeu: “Cadê o patins? Ô produção, precisa do patins pra ele poder ensaiar. Donna, produtora executiva que sempre estava presente nos ensaios, informou que a compra dos patins já estava sendo providenciada. O ensaio é retomado. Sonny entra pela coxia D3, começa a fingir que está patinando e começa também a cantar sua canção e para em determinado ponto do palco/sala de ensaios. Charlie o interrompe: ‘peraí, perái. É por isso que esse patins tem que ter logo porque ‘ Charlie levanta-se e se dirige ao palco/sala de ensaios para mostra

Sonny o local, a marca em que este deveria parar ao cantar a última palavra de canção, momento também em que a música/orquestra seria interrompida e quando Sonny encontraria uma atriz em cena, na marca “zero” da régua. Charlie mostra a Sonny as fitas coloridas que representam o cenário, para ajudar nos movimentos. No entanto, como ainda não havia patins, eles não estavam conseguindo sincronizar todos esses elementos. O tempo de música, o deslizar sobre patins em cena e a marcação ainda não estavam alinhados. Sonny estava ensaiando fingindo que estava andando sobre patins e não de fato com os patins nos pés (Notas de campo, 03/07/2013).

No caso dos patins (ver Figura 22), por exemplo, no dia seguinte, os mesmos já estavam presentes na sala de ensaios e a cena pôde ser finalmente desenvolvida com mais detalhes, tanto da perspectiva do diretor e da coreógrafa, como do ator, que incorporou os patins à sua interpretação e movimentos. Assim como os patins, o sapato específico para sapateado e até mesmo os sapatos de salto alto já estavam sendo utilizados nos ensaios, a fim de que o elenco os incorporasse na cena e seus corpos passassem a agir ou movimentar-se considerando a presença dessas entidades.



Figura 22 – Calçados e patins na criação de cenas do espetáculo.
Fonte: foto tirada pela autora.

Na medida em que os ensaios aconteciam, mais aumentava o número de objetos utilizados. Ainda na minha primeira semana de observações, Jean chamou minha atenção para essa questão: “você viu como hoje tem mais contrarregragem?” (Notas de Campo, 28/06/2013). Aos poucos, a equipe de produção e de cenografia vai levando mais objetos e eu facilmente percebia esse acréscimo de contrarregragem a cada dia na sala de ensaios.

No ensaio de hoje, ao entrar na sala, percebi que havia bem mais elementos e objetos de cena sendo utilizados nos ensaios. A cada dia, são acrescentados novos objetos/contrarregragem. Hoje, por exemplo, tinham sido acrescentadas tampas plásticas as quais seriam utilizadas como bandejas, câmeras fotográficas cenográficas, copos/taças plásticas, guarda-sol, blocos de anotações, malas cenográficas, flauta, sapatos de salto alto e sapatos para sapateado. (Notas de Campo, 02/07/2013).

Percebi a presença de novos objetos: pequenos bastões para os [nome das personagens] e a capa para o [nome da personagem]. (Notas de Campo, 05/07/2013).

Havia também uma espécie de espuma e lençol preto que revestia a superfície da cama utilizada nos ensaios. Anteriormente, essa superfície era apenas a madeira crua. Com a espuma, que também estaria presente no material utilizado na cama cenográfica no teatro, o elenco poderia se movimentar melhor e experimentar movimentos mais próximos do que seria apresentado ao público, sem temer machucados na madeira (Notas de Campo, 16/07/2013).

Conversei com Marta, *Stage Manager* para saber quem era responsável por enviar esse material. Marta explicou-me que a equipe de cenografia ficava responsável por enviar esses objetos e o Departamento de *Stage Management* já havia feito uma lista prévia do que seria necessário durante o período de ensaios, mas eles estavam entregando o material aos poucos. Ao me explicar isso, ela enfatizou o papel desses elementos cênicos: “as marcações [no chão] não são suficientes, eles [atores/elenco] precisam dos objetos pra ajudar na movimentação em cena” (Notas de Campo, 02/07/2013). Essa listagem de objetos utilizados durante os ensaios é elaborada pelos *stage managers* antes mesmo do início dessas atividades, sendo repassada ao cenográfico, responsável por encaminhá-los ao Departamento de *Stage Management*. O Quadro 5 mostra um exemplo de descrição de objetos utilizados em uma das cenas.

| CENA 1.2 - NO QUARTO DE [REDACTED]. MANHA. | | SIM/NÃO |
|--|-------------------------------------|---------|
| CENÁRIO | 2 bocas de fumaça no chão | SIM |
| OBJETOS DE CENA | Poltrona | SIM |
| | Mesinha | NÃO |
| | Espelho | SIM |
| | Cama | SIM |
| | Porta | SIM |
| CONTRARREGAGEM | Telefone [REDACTED] | SIM |
| | 2 copos com água | SIM |
| | bandeja [REDACTED] | SIM |
| | venda para olhos | SIM |
| | telephone com secretária eletrônica | SIM |
| CONSUMÍVEIS | água p/beber | SIM |

Quadro 5 – Exemplo de descrição de objetos diversos necessários nos ensaios.

Fonte: adaptado de planilha elaborada pelo Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.

Conforme o Quadro 4, objetos de cena apresentam porte maior e permanecem no palco durante toda a cena. Contrarregragem são objetos menores, manipuláveis, que transitam com maior frequência entre palco e coxias e não permanecem durante muito tempo em cena. Consumíveis, como o nome sugere, refere-se geralmente a bebidas e comidas que o elenco consumirá durante as cenas do espetáculo. A coluna de checagem, à direita, refere-se ao que já estava disponível para ensaios naquele momento.

‘Fingir’ segurar uma bengala ou uma bandeja, com eles andar, caminhar, canta e dançar não é a mesma coisa que segurar, de fato, tais objetos ou usá-los em seu corpo. Ensaiar

com tênis enquanto sua personagem usará salto alto só atrasará o processo de incorporar tal sapato à sua interpretação e movimentos, gerando mais dificuldades para adaptações quando chegar ao teatro. Fazer movimentos com uma capa imaginário enquanto canta, caminha e conduz uma atriz não é a mesma coisa de, de fato utilizar tal capa e incorporá-la à cena. Daí a necessidade da presença, nos ensaios, de objetos cênicos e peças de figurino semelhantes aos que serão usados nas cenas a serem apresentada no teatro ao público, a fim de que tais objetos ajam, contribuam e sejam incorporados à criação do diretor, elenco e coreógrafa em cada uma das cenas a ser criadas e dirigidas.

A inserção de contrarregragem na sala de ensaios não só altera ou age no trabalho do elenco mas também nas atividades desempenhadas pelos *Stage Managers*. Com o aumento do número de objetos utilizados, a cada início de ensaio de uma cena, estes precisam posicionar tais objetos próximos às entradas de coxias nas quais o ator que irá utilizá-lo irá entrar ou sair de cena. O mesmo acontecia com cadeiras ou mesas utilizadas nos ensaios, como descreverei mais adiante. Essa atividade de preparar objetos cênicos e posicioná-los no palco ou nas coxias, antes da cena ser ensaiada (ou apresentada, se no teatro) era o que mais tarde fui descobrir ser um processo rotineiro chamado de *preset*: “Marta comentou sobre ‘fazer o preset’. Como eu não sabia do que se tratava, perguntei. Ela me explicou que é uma preparação para que determinada cena acontecesse. Por exemplo, ver qual será o cenário, a cenografia, os objetos de cena” (Notas de Campo, 08/07/2013). Na sala de ensaios, são os *Stage Managers* que dão apoio e organizam a movimentação e o trânsito desses objetos, como descreverei a seguir.

5.4.3. *Stage Managers* como maquinistas e contrarregras

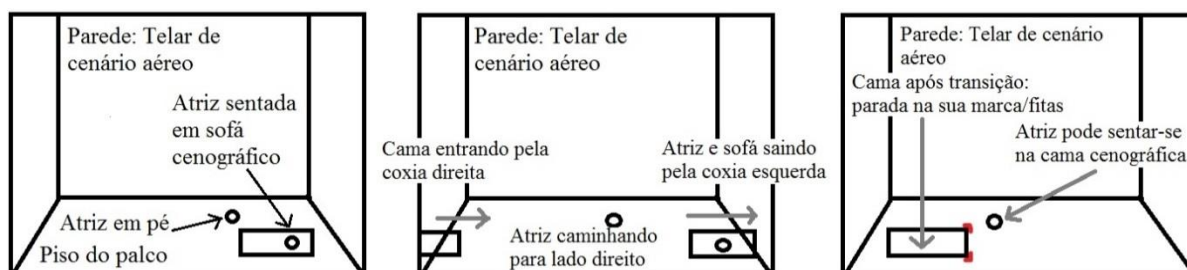
Objetos cênicos demandam ações referentes à sua manipulação e ao trânsito dos mesmos durante as cenas ou nas coxias. Durante os ensaios, são os *stage managers*, geralmente trajados de preto, quem são os responsáveis por organizar e movimentar objetos cênicos e móveis como cadeiras e mesas durante os ensaios. Todas as vezes em que um ensaio uma mesma cena fosse repetida, esse trabalho precisava ser refeito, quantas vezes fosse necessário ou solicitado pelo diretor.

O momento de posicionar tais objetos ou elementos de cenário é chamado de “deixa”. Pode ser um trecho do texto (palavra falada), de uma canção (palavra cantada), um movimento corporal (ator ou atriz levanta um braço ou bater palmas), uma nota musical (trecho da música executada ao piano) ou efeito sonoro. Ao ouvir a deixa ou após a deixa “ser

dada”, o *stage manager* deve posicionar o elemento cenográfico para que, no momento determinado, ele já esteja no local, na marcação da fita correspondente, para que o ator ou atriz possa interpretar, sem esperar que tal objeto “entre” ou “saia” de cena. Nesse sentido, muitas vezes uma deixa precisa ser dada momentos antes (segundos, palavras anteriores), prevendo o tempo demandado para que a ação seja executada.

Mas antes preciso tentar explicar do que se trata uma deixa. Numa Cena 4 hipotética, duas personagens estão no cenário de uma sala, local da ação fictícia, composto por um grande sofá posicionado no lado esquerdo do palco e uma tela com quadros, correspondente à parede daquela sala. O lado esquerdo do palco não está completamente iluminado, sendo imperceptível o que há naquele espaço nesse momento. A Cena 4 é interpretada por duas atrizes. Na transição desta para a seguinte (Cena 5), uma das personagens sai da sala em direção ao seu quarto, enquanto a outra permanece sentada no sofá, na sala. Essa transição entre dois momentos, duas cenas e dois espaços físicos, demanda mudanças de cenário e luz e ocorre durante a execução de uma música incidental pela orquestra. Na cena da sala, uma das atrizes levanta-se e diz para a outra, que permanece sentada: “vou para o meu quarto”. Quando a palavra “quarto” é proferida pela atriz, o maestro e a orquestra iniciam a execução da música de transição. O maquinista do lado esquerdo do palco, na mesma deixa, movimenta o mecanismo de trilhos que retira o sofá de cena (e a atriz nele sentada), o qual é movido para as coxias com o auxílio de cordas e roldanas e um sistema de trilhos. Ao mesmo tempo, na mesma deixa, o maquinista do lado direito do palco faz o mesmo movimento com uma cama, que desliza sobre os trilhos de cenário, indo da coxia direita para o palco, para a cena do quarto. No momento em que a música é “cortada”, ou seja, em que a última nota musical é executada pela orquestra, é o exato momento em que a cama para na sua “marca” e há também uma transição de luz, sugerindo assim uma mudança dramática, no tempo e espaço fictícios. A atriz assim pode nela sentar-se e dizer o texto correspondente à Cena 5. Assim, se a cama precisa estar posicionada naquela marca no palco no tempo ou momento T (quando a música pára), tal objeto precisa iniciar sua transição, momento T-1, no momento T-2. Quando a palavra “quarto” é proferida, esta se configura como uma deixa, sinalizando o início da ação por parte de ambos os maquinistas.

No Esquema 3, tentei esboçar esse exemplo, com três desenhos referentes aos momentos T-2 (primeira figura, momento da deixa), transição (momento T) e início da cena seguinte (momento T), quando o cenário já precisa estar em suas ‘marcas’ (fitas vermelhas, no exemplo).



Esquema 3: Sequência de momentos ilustrando transições e ‘deixas’
Fonte: a autora.

Esse é apenas um caso bem simples de transição, o qual criei apenas para exemplificar o significado de uma deixa. A palavra *cue*, em inglês, também foi amplamente utilizada durante os ensaios e temporada, para se referir à palavra ‘deixa’, sua tradução correspondente para o português. Esses movimentos, transições de luz, cenários e objetos são bem mais complexos e mediados por equipamentos de rádio, fones de ouvidos, sistemas de comunicação com luzes, cordas, roldanas, câmeras e monitores de vídeo, os quais ainda não estão presentes na sala de ensaio mas que serão articulados posteriormente, nos ensaios realizados no teatro. Não significa que não existam deixas em outras formas de espetáculo teatrais ou performances ao vivo e que estas atuam como norteadores de ações e atividades. Mas conforme enfatizado no *Workshop de Stage Management*, a quantidade e a diversidade de deixas em teatro musical nos leva a compreender que

em musical não há brecha pra improviso. Não dá pra ficar inserindo ‘caco’, pois as deixas são muito delicadas, pois são texto falado e cantado, movimentos ou notas musicais [...] É complicado porque é tudo muito amarradinho. Se você perder uma transição, você perde a sequência. Trabalhamos com tempo e espaço. Precisamos de tempo e espaço pra concretizar uma ação (Matilda, *stage manager*, Notas de Campo, 28/10/2013).

Todas as anotações referentes aos mesmos são feitas durante os ensaios pelos *stage managers*, principalmente por Harry, quem recebe orientações de Charlie, quando como este salienta o momento em que deseja que parte do cenário seja movimentada, ou seja, quando ocorra a transição entre um cenário e outro.

Harry permanece de pé, no canto direito da sala, no que seria a coxa direita do teatro. Ela tem em mãos o texto e segue anotando tudo o que é dito por Charlie. No momento em que Elphaba, atriz, canta [trecho de letra canção], Charlie olha para Harry e enfatiza que o cenário deverá sair de cena nesse momento, quando tais palavras forem cantadas. Esse trecho da música, nesse momento, é a deixa para que a transição de cenários ocorra e por isso, Harry precisa fazer essas anotações, com essa riqueza de detalhes (Notas de Campo, 05/07/2013).

Todas essas anotações feitas por Harry compõem o *calling script*, utilizado durante as 325 apresentações da temporada do musical. Ele é o documento a ser utilizado para “chamar o

show”. Tratarei com detalhes esses processos quando abordar como tais entidades são articuladas nos ensaios realizados no teatro. Por agora, na sala de ensaios, é a equipe de *stage managers* que exerce o trabalho dos técnicos maquinistas e contrarregras, considerando que estes não estão presentes nesse espaço e tempo de produção e que a utilização de objetos que simulem camas, sofás, cadeiras e mesas é imprescindível aos ensaios.

Na Figura 23, a imagem à esquerda mostra Harry posicionando duas cadeiras comuns, as quais, juntas, naquela marcação de fita amarela, agem como um sofá cenográfico, no qual a personagem irá sentar-se ao entrar em cena. O sofá, durante o espetáculo será movido para o palco a partir da coxia D1 e será movimentado por um sistema de trilhos, cordas, roldanas e força física do técnico maquinista. A marcação de fitas amarelas aqui delimita o local daquele objeto, para tornar mais ágil a transição, que deve ser precisa durante todas as apresentações, ou ensaios nesse caso.



Figura 23 – *Stage managers* posicionando móveis em suas marcações como objetos cenográficos nos ensaios.
Fonte: a autora.

Na mesma cena, o processo similar ocorre na coxia esquerda, na qual está outra *stage manager*, Marta. Na deixa específica, na qual uma personagem irá entrar em cena e sentar-se numa cadeira próxima a uma mesa cenográfica, esses elementos já precisam estar em cena quando o ator adentrar ao palco. Assim, quando uma das atrizes que já está em cena “dá a deixa” (letra da canção), a *stage manager* entra com uma mesa e cadeira comuns, as posiciona na marca específica sinalizada pelas fitas no piso da sala e o ator/elenco entra pela coxia adequada e senta-se para dar continuidade à sequência de cenas. No teatro, a cadeira e mesa serão movidos por um sistema de cordas, roldanas e trilho no piso do palco, aliados à força motriz aplicada pelo técnico maquinista.

Fiz uso de dois exemplos nos quais temos o trabalho dos *stage managers*, a mobília comum agindo como cenografia, as marcas no piso guiando os *stage managers* e os móveis sendo utilizados na criação e ensaio das cenas. No entanto, existem os objetos cênicos menores (contrarregragem), manuseados pelo elenco e tão importantes quanto na criação do espetáculo, como já mencionei anteriormente. Esses objetos transitam do palco para as coxias e vice versa. Nesse momento, na sala de ensaios, também são os *stage managers* que exercem a atividade dos técnicos contrarregras, a qual, mais tarde, no teatro, será de fato exercida pelos próprios contrarregras, ainda não presentes na sala de ensaios nesse momento.

Na Figura 24, temos uma *stage manager* segurando uma tampa plástica que, nos ensaios, está sendo utilizada como uma bandeja de bebidas. Na cena ensaiada, o ator deverá entrar pela coxia E1 segurando uma bandeja com um copo e servirá a bebida à personagem, sentada em um sofá cenográfico. Antes de entrar em cena, o ator dirige-se à *stage manager*, já ali posicionada, e pega em suas mãos, a tampa plástica/bandeja e só então, posiciona-se na coxia E1 e espera por sua deixa para entrar em cena e interagir com a atriz.



Figura 24 – Trânsito de objetos nas coxias da sala de ensaios.
Fonte: foto tirada pela autora.

Após o término da cena, o ator sai pela mesma coxia por onde entrou (E1), dirige-se à *stage manager* e a entrega a tampa plástica/bandeja, a qual é guardada, pois não mais será utilizada no ensaio. Nesse sentido, há um trânsito de objetos durante o espetáculo e “é o *stage manager* que coreografa as coxias” (Matilda, *stage manager*, Notas de Campo, 23/10/2013).

A quantidade de objetos e cenários movendo-se em determinada cena determina inclusive o número de técnicos (maquinistas e contrarregas) a serem contratados para aquele espetáculo. Mais uma vez, é Harry quem anota as observações a respeito desses objetos, com a ajuda dos *stage manager* das coxias direita (Billy) e da esquerda (Michael). “Ficam dois *stages* de cada lado: Billy e Harry na coxia direita, e Marta e Michael na esquerda. Billy também constantemente faz anotações em um pequeno caderno. E Harry, sempre porta o texto do espetáculo em suas mãos” (Notas de Campo, 16/07/2013).

Todas as informações referentes aos momentos e deixas em que objetos saem ou entram de cena e quem os portará também precisa ser registrada e fará parte de documentos chamados “*tracks*”, os quais são elaborados para cada função exercida no espetáculo, do elenco aos técnicos, do *stage manager* aos operadores de luz e som, camareiras etc. A Figura 25, mostra, por exemplo, um trecho dos *tracks* do *stage manager* da coxia direita (SM Direita). Ao final deste trabalho (Anexo C), inseri os *tracks* completos do *stage manager* da coxia esquerda (SM Esquerda).

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|------------------------------------|---|--|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: SM Direita | | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| PRESET | ABERTURA DE CASA | |
| | PALCO - Checar preset de palco (cenário, contrarregagem, luz e teste da fumaça). D1 - Dar ok para Calling sobre teste de mics (com microfonista - RX), elenco em posição (na e outros nas coxias), orquestra (mezanino direita) e equipe. Conferir se luzes de serviço (inclusive escada direita) e monitor do RX estão apagados. | |
| 1.0 - PRÓLOGO - | Monólogo | |
| | Overture | |
| | Opening Scene | |
| | Transição | FUNDO - Dar cue verbal para troca de tela janela (SP atual - SP antiga) no cue do calling para contrarregas esquerda e direita. |
| 1.1 - SALA DE DONA | | FUNDO - Acompanhar retirada do fundo da geladeira e dar ok para calling. D3 - Dar ok para contrarregra para retirada do balcão no cue do calling. |
| | | D3 - Dar cue verbal para maquinista retirar balcão de cena no cue do calling. |
| | Transição | |

Figura 25 – Tracks técnicos do SM Direita (*Stage manager* da coxia direita).

Fonte: elaborado pelo Departamento de *Stage Management* de A comédia Musical / Foto: a autora.

Quando se trata de produções sob a forma de franquia, tais documentos já são trazidos pela equipe de produção original e a equipe brasileira apenas aprende as movimentações e ações necessárias a cada momento. No entanto, “A Comédia Musical” estava sendo criada ali, naquele momento. Nada havia sido trazido de produções anteriores. Por tal razão, essas

anotações, nesse momento em que havia ainda muita experimentação e criação, eram realizadas nos textos, com grafite e somente após a estreia, quando as atividades começaram a apresentar uma maior estabilidade, essas anotações puderam ser transferidas para um editor de texto.

5.4.4. Articulando corpos, movimentos e figurinos

Na manhã do dia 02 de julho, chego à Escola de Dança e procuro por Harry para saber detalhes a respeito da prova de figurinos, agendada para aquele dia. Àquela altura eu já estava recebendo os cronogramas das atividades diárias e, portanto, já sabia o que ocorreria naquele dia. Ao vê-lo, o cumprimento-o e pergunto se posso ir até a sala designada para que a equipe de figurinos. Com resposta afirmativa, dirijo-me ao segundo andar e à Sala 06. Lá chegando, deparei-me com o figurinista, a produtora de figurino e sua assistente. Havia ainda um alfaiate, seus dois assistentes e uma costureira

Já havia conversado com Tânia, produtora de figurino, dias atrás, durante os ensaios, na sala principal. Ela questionara sobre meu papel da produção e eu a expliquei sobre a pesquisa. Tânia, assim como os outros membros da equipe criativa do espetáculo, assistia os ensaios para acompanhar o processo de criação e realizar as mudanças demandadas pelo diretor em relação ao figurino, luz, som e cenografia.

Durante o início do ensaio, vi pessoas que não conhecia entrando na sala caminhando pelas laterais da sala. Sentaram-se nas cadeiras próximas a mim, espaço no qual que seria “a plateia”, para assistir os ensaios. Jean, sentado ao meu lado direito, disse-me que era o pessoal do som, luz e visagismo que sempre assistia aos ensaios (Notas de Campo, 26/06/2013).

Chris pediu concentração ao grupo. Disse que queria fazer um corrido naquele dia que ali tinha pessoas do figurino e da luz que precisavam ter uma ideia do espetáculo que estava sendo criado. Disse para fazerem o espetáculo sem parar, mesmo que errasse. E disse que era para fazer pra valer, ou seja, não era porque o diretor (Charlie) não estava ali que eles não iriam dar o melhor de si. Até porque Charlie não vai estar presente o tempo todo (Notas de Campo, 26/07/2013).

Dessa forma, ao mesmo tempo em que Charlie dirigia cena a cena, a presença da equipe criativa era primordial no sentido de presenciar o que estava acontecendo na sala de ensaios e ajustar seus projetos particulares em relação a som, luz, figurino ou visagismo. Charlie exigia a presença desses profissionais sempre que possível pois precisava tirar dúvidas acerca de detalhes como materiais utilizados em cenografia e figurino, bem como pedir que certas mudanças fossem realizadas, como no caso de uma mudança solicitada no figurino de duas atrizes, na qual após o ensaio, Charlie preferiu alterar o figurino anteriormente estabelecido para aquela cena:

No ensaio da coreografia da música 06, na Cena 03, Charlie interrompeu o elenco e voltou-se para a Tânia, produtora de figurino que estava ao seu lado, e disse preferir que as moças não estivesse com o vestido que estava decidido mas sim com um uniforme de empregada usado na Cena 1. Jean pergunta à Tânia se o figurino de empregadas já estava pronto. Tânia responde afirmativamente mas diz que a tecido era flexível para a dança, de forma que não seria preciso refazer o figurino ou fazer ajustes. A preocupação se devia ao fato de que a Cena 3 exigia uma coreografia mais elaborada do que a Cena 1 e portanto, um figurino não flexível para aquele momento teria de ser refeito, após a nova ideia e orientação de Charlie (Notas de Campo, 27/06/2013).

Enquanto tais demandas eram feitas na sala principal de ensaios, cada uma das equipes criativas realizava suas atividades, em espaços fora da sala de ensaios, em ateliers, em suas casas, em alfaiatarias, trabalhando em meio a plantas de cenários, de estruturas do teatro, medidas de corpos de atores e atrizes, madeiras, tecidos ou sistemas de gravações de som e luz, por exemplo.

De volta à Escola de Dança e à prova de figurinos, perguntei a Tânia se poderia ficar ali, vendo como era esse processo de provas e ela respondeu que sim. Apresente-me aos presentes e expliquei o motivo de estar. Todos foram gentis e não se importaram com minha presença. A sala estava sendo preparada para aquela atividade. A parede que dava para o corredor interno do prédio, por exemplo, era de vidro, por se tratar de uma escola de dança. Uma moça da própria instituição estava cobrindo tal parede com um tecido preto, para impedir que quem estivesse no corredor não visse o interior da sala, considerando que os membros do elenco ficariam de roupas íntimas. Ao mesmo tempo, foi colocada lá também uma espécie de cabide, na qual os figurinos seriam estendidos. Tânia e sua assistente começaram a separá-los e agrupá-los por personagem, pois a prova seria realizada com cada ator/atriz, com todos os figurinos que ele usaria durante a peça. Alguns minutos depois, o Harry providenciara duas bases de apoio, semelhantes a um cavalete, as quais serviriam como apoio para uma mesa. Ele trouxe em seguida uma madeira para ser utilizada como tampo da mesa. Nessa mesa, a equipe colocou pastas com desenhos de figurinos, caixas de alfinetes, cadernos de anotações com ajustes a serem feitos, medidas corporais do elenco, tesoura etc.

A primeira prova de figurinos estava agendada para às 9h da manhã, conforme cronograma que havíamos recebido no sábado (aquela era uma manhã de terça-feira). A Sala 06 estava destinada à prova de figurinos para quatro atores, com quarenta minutos destinados a cada um deles. Pensei ser bastante tempo para fazer isso, mas mais tarde, percebi que era um período até breve, frente ao trabalho que vi sendo realizado em cada peça de figurino. Enquanto estava lá, Jean e Harry me pediram para tirar algumas fotografias, pois precisavam estar nas outras salas de ensaio. Não me neguei, pois também estava interessada em tirar fotos

para a pesquisa. No horário estipulado, às nove horas da manhã, foram iniciadas as provas no primeiro ator/elenco.

Os figurinos estavam protegidos em capas pretas e estendidos em cabides. Quando o ator se despiu, Adam e Tânia cuidadosamente tiraram o primeiro figurino da capa e ajudaram o ator a vesti-lo. As costuras ainda não eram definitivas, estavam apenas alinhavadas com costura à mão. Ao vestir o figurino, o ator começou a fazer movimentos com o corpo, para ver a flexibilidade do tecido e a sua consequente mobilidade em cena. Quando me aproximei deles, pude ouvir o conteúdo da conversa. Adam perguntou: ‘Essa cena já foi marcada?’ e o ator respondeu que não. O figurino seria utilizado no segundo ato, o qual ainda não estava sendo ensaiado até aquele dia. Nesse momento, o ator pede o texto para Harry, *stage manager* que estava na sala dando suporte àquela atividade. Como a cena ainda não havia sido criada ou seus movimentos marcados, o ator iria guiar-se pela descrição no texto para ter uma ideia de seus movimentos e descrevê-los ao figurinista. Poucos minutos depois, Adam ajoelhou-se e marcou no tecido a altura da bainha do figurino utilizado pelo ator e a fixou com alfinetes. Em seguida, pediu para ele andar e movimentar-se tal como a personagem e o questionou: ‘consegue andar bem, sem cair?’ (Notas de campo, 02/07/2013).

O processo era similar para as demais peças de figurino experimentadas. No caso das calças, era preciso utilizar os sapatos correspondentes, a fim de ajustar a altura das mesmas, na qual ocorreria a costura, tal como são feitas as provas quando nós mesmos experimentamos roupas comuns que passam por ajustes. A diferença aqui é que os movimentos executados pelo elenco no palco durante o espetáculo iam além do caminhar naturalista e demandavam atenção por parte da equipe de figurino, principalmente em relação a movimentos coreográficos que iriam ser repetidos 8 vezes por semana ao longo de 11 meses.

Ainda assim, ajustes e mudanças no decorrer da temporada são inevitáveis. Meses após a realização dessas provas de figurinos, estávamos eu Tânia, que semanalmente ia ao teatro, no subsolo do mesmo, antes da apresentação daquela quarta-feira, dia 19 de março de 2014. Conversamos sobre duas mudanças ocorridas no figurino de três personagens. A primeira, em relação ao uso de uma camisa de mangas compridas e um colete de lã, usados por um ator/elenco. Nos meses de dezembro de 2013 e sobretudo janeiro de 2014, o clima na cidade apresentava temperatura elevadas, de forma que o sistema de ar condicionado do teatro não estava sendo suficiente para climatizar o ambiente do palco, onde o espetáculo acontecia. O uso de luzes de forte intensidade contribuía para elevar a sensação térmica daquele espaço, principalmente para o elenco. Sob tais circunstâncias, o ator/elenco que usava o figurino de camisa de mangas longas e colete de lã chegou a passar mal ao final de uma das apresentações. “Por causa do calor, a gente tirou o colete e cortou a manga da camisa” (Notas de Campo, 19/03/2014), explicou Tânia.

O outro caso refere-se a dois atores/elenco bailarinos que executavam movimentos complexos de coreografia e tiveram seus figurinos substituídos por volta do quarto mês de temporada. A ideia antes concebida e executada para o figurino daquelas personagens não funcionou na prática, pois o tecido utilizado, embora com características estéticas superiores, não resistiu às coreografias, exigindo a troca por um material mais durável:

Porque aquele tecido a gente teve, como a gente mandou estampar, tanto o primeiro figurino como o segundo deles [das personagens] não resistia, rasgava. Então, por isso, eu falei, ‘Adam eu comprei outro tecido’. Também, são aprendizados. Comprei tecido com poliéster, com poliamida que eu não gostava antigamente. Mas tem que ser porque tem mais durabilidade pra teatro porque o movimento é largo. Quando tem um pouco de elastano, melhor ainda porque é pra bailarino (Notas de Campo, 19/03/2014).

Voltemos à prova de figurinos no período de ensaios. Recordo-me que Adam, ao pedir e começar a realizar ajuste em um figurino já vestido no corpo de um ator, este comentou: “‘Você emagreceu?’ O ator, com um riso, respondeu: ‘ensaizando oito horas por dia, emagrece nem que não queira’. Os dois riram e continuaram a prova” (Notas de Campo, 04/07/2013). Durante a prova de figurinos compostos por camisa de mangas longas, as quais ainda não estavam costuradas, Jean chamou minha atenção para uma espécie de “truque” utilizado para a camisa não sair da calça do ator/elenco durante a execução das coreografias. Costurado à camisa, haveria uma espécie de mini-*shorts*, de um tecido mais elástico ou malha que ficaria oculta pela calça vestida pelo ator. Os *shorts* costurados à camisa contribuiriam para que o ator/elenco, ao dançar, se mover ou levantar os braços não deslocasse a camisa para fora da calça, o que destruiria a concepção estética do figurino para aquele momento/cena. Para marcar a altura em que o *shorts* seria costurado à camisa, Tânia e Adam pediam para o ator levantar os braços, para ver os seus movimentos, semelhantes ao que fazia em cena. Ele assim o fazia sempre que isso era solicitado. Nesse momento, o alfaiate marcava com giz a altura da camisa em que a costura dos *shorts* seria feita.

O processo de prova de figurinos, dessa forma, ia além dos ajustes de tamanho de mangas, camisas e barras de vestidos e calças. Ele precisava estar associado aos movimentos que o elenco iria executar em cena. Por isso, a cada figurino provado, o Figurinista (Adam) e a Produtora de Figurino (Tânia) solicitavam que o ator ou atriz fizessem os movimentos da personagem, caminhando ou executando passos de coreografia. Com os figurinos que seriam utilizados por atrizes com formação em balé, as quais geralmente executariam passos de coreografia mais complexos, a contribuição da coreógrafa e da *Dance Captain* eram solicitadas. Na Figura 26, podemos ver Francine (*Dance Captain*), usando um figurino

(vestido) a ser utilizado pelas atrizes e, sob a orientação de Sally e de Adam, começou a executar passos da coreografia e movimentos mais elaborados, com vistas e observarem a flexibilidade do tecido do vestido e o tamanho do mesmo, sem prejudicar ou interferir nos movimentos de dança.



Figura 26 – Prova de figurinos: unindo elenco/corpos, figurino e coreografia.
Fonte: a autora.

5.4.5. Iniciando a proteção do espetáculo: ensaios múltiplos e ‘limpezas’

Certas cenas do espetáculo envolvem um maior número de membros do elenco e exigem, portanto, mais detalhes acerca de movimentos, coreografias e contrarregagem. Demandam, como pode-se esperar, mais tempo para serem criadas. “A Comédia Musical” teve quatro grandes cenas como essas (Cenas 1, 3, 8 e 12). Quando determinada cena é ensaiada pela primeira vez, geralmente há apenas um esboço de movimentos e coreografias e o elenco concentra-se em cantar e interpretar, mesmo sem a coreografia totalmente elaborada:

Dando continuidade aos ensaios de criação de cena a cena, chega-se à Cena 8, Música 10, com todo o elenco em cena, com exceção dos quatro atores *swings*. Como a Música 8 estava sendo ensaiada pela primeira vez, ainda não havia marcação de movimentos e coreografia. Mesmo assim, não houve interrupções, o elenco continuou interpretando os diálogos e canções, improvisando movimentos e criando assim parte da cena, com os elementos que possuíam naquele momento (Notas de Campo, 03/07/2013).

Dessa forma, eles repassaram as cenas do primeiro ato inteiro, mas com alguns trechos em que a coreografia e os movimentos ainda não estavam elaborados. Nesses momentos, os atores só cantavam e permaneciam no espaço do palco. Mesmo com tais aspectos ainda não definidos naquele momento, deram continuidade ao ensaio, partindo agora para as cenas do segundo ato (Notas de Campo, 05/07/2013).

O ensaio corrido foi continuando até a Cena 2, a qual no dia anterior não havia sido ‘marcada’ com a coreografia do sapateado. Hoje pela manhã, os atores aperfeiçoaram passos dessa coreografia e já puderam apresentar parte dela à Charlie, o que não havia ocorrido na tarde anterior (Notas de Campo, 28/06/2013).

Esses detalhes, sobretudo relacionados a coreografias e movimentos eram melhor elaborados por Sally e Chris na manhã seguinte: “depois vocês marcam isso” (Notas de

Campo, 02/07/2013). Nos períodos da tarde, o trabalho realizado durante às manhãs era apresentado a Charlie:

Charlie pediu para rever uma cena que já vinha sendo criada há alguns dias: ‘eu quero ver a limpada que vocês deram’. Após repassarem essa cena, que demandava uma coreografia mais elaborada, Charlie ficou satisfeito com o resultado atingido. No dia anterior, ele comentou que essa cena não estava sendo bem executada. Após ensaios de “limpeza” e repetições, o resultado pareceu agradar-lhe. “Essa limpeza pela manhã é fundamental”, disse, referindo-se ao trabalho de Sally com o elenco para aperfeiçoar os movimentos (Notas de Campo, 02/07/2013).

Os ensaios durante as manhãs eram múltiplos. Enquanto eu estava na sala em que a prova de figurinos ocorria, por exemplo, duas outras atividades ocorriam em paralelo nas salas vizinhas. De onde eu estava, era possível ouvir a música e o som emitido pelos atores/elenco ensaiando com sapatos com placas de metal, próprios para sapateado. Esse ensaio ocorria na sala ao lado. Nela, Francine (*Dance Captain*), conduzia o ensaio da cena com coreografia de sapateado, com o casal de atores que a executaria. Da outra sala, ouvi vozes cantadas do restante do elenco, permeadas pelo som do teclado. Nesse outro ambiente, era Sally (Coreógrafa) que estava trabalhando uma coreografia com treze atores, a qual, no período da tarde seria apresentada ao diretor quando o ensaio corrido acontecesse. Em cada uma dessas salas, havia um teclado e um pianista de ensaios e as atividades eram supervisionadas por um *stage manager*, que ali estava para anotar tudo que estivesse acontecendo e sendo criado, bem como dar apoio à equipe quando havia necessidade.

Era durante alguns desses ensaios pela manhã que alguns membros do elenco, sobretudo os *covers*, alternantes e *swings*, poderiam ter mais espaços para ensaiar, considerando que os ensaios realizados com Charlie, priorizavam o elenco titular. Por tal razão, algumas vezes, quando algum membro do elenco precisa se ausentar por questões pessoais ou de saúde, algo bastante raro, um dos *swings* ou *covers* assume aquela personagem ou “plot” ou “track”, expressões inglesas utilizadas para se referir ao papel desempenhado por um ator ou atriz naquela história. Os *swings* e *covers*, portanto, já nos ensaios são imprescindíveis por não permitirem a interrupção de atividades e, mais tarde após a estreia, atuarem como agentes que contribuem com a “necessidade de proteger o espetáculo”, no sentido de que o “show não pode parar”, pois há um público à espera do espetáculo.

Saulo, ator, precisa sair de repente após uma ligação telefônica. Uma emergência pessoal, aparentemente. O vi conversando em particular com Sally, a coreógrafa. Depois, pegou suas coisas no canto da sala e saiu. Sally então dirigiu-se a Chris e conversaram o que fariam. Era por volta de 13:20 da tarde e Charlie ainda não havia chegado. Sally sugeriu a Chris que Tick, um ator *swing* assumisse o ‘plot’ [papel] de Saulo, a fim de que o ensaio prosseguisse. Chris assim pediu que Tick começasse a ensaiar e este prontamente assim o fez (Notas de Campo, 27/06/2013).

Na outra sala, 5, onde o Jean me chamou para tirar algumas fotos, estava grande parte do elenco porque a cena 3 continha muitos atores em cena. A Christine que interpreta a Meg, estava doente. Então, naquele momento, a atriz Tracy estava assumindo o papel de Meg. Na verdade, essa atriz é *cover* dessa personagem. Foi o Jean que me atentou para esse detalhe. No lugar de Tracy, estava a Velma, que é *swing*. Eles estavam ensaiando o a Música 06, da Cena 03. Esse número musical havia sido “borrado” pelo diretor na semana passada. Como era de costume, eles estavam aperfeiçoando, fazendo limpezas e criando pequenos detalhes em relação à coreografia de cada personagem. Esse processo foi guiado pela coreógrafa, Sally. Fiquei assistindo um pouco esse ensaio, tirei as fotos e depois retornei a sala 6 (Notas de Campo, 02/07/2013).

Os *covers* e os *swings* observam os ensaios, fazem anotações exaustivamente, realizam movimentos e coreografias a partir de sua própria iniciativa e quando era possível, tinham possibilidades de ensaiar mais detalhadamente durante os períodos da manhã. Após a estreia, esses ensaios se intensificaram e eram coordenados por Chris e não mais por Charlie. No entanto, os atores *swings* e *covers* sempre estão presentes na sala principal de ensaios, na tentativa de absorver o máximo de informações que conseguem, embora as atenções, nesse momento, estejam voltadas para o ensaio do elenco titular.

Enquanto isso, Velma e Radamés (*swings* e *covers*) continuam assistindo e anotando tudo. Algumas vezes eles se levantam para fazer alguns movimentos. (Notas de Campo, 03/07/2013).

Eles ensaiavam a cena da Rosie e do Fieyro. Grizabella e Jellylorum ensaiavam alternadamente e, quando uma estava fazendo a cena, a outra olhava, prestando atenção. Nos momentos em que haviam falas do Tim, o narrador, Harry dizia essas falas. Nesse sala, os *stages* também tinham posicionado a cama, a qual era um elemento de cenário importante nessa cena. [...] Em alguns momentos, enquanto uma ensaiava, a outra fazia os movimentos sozinha, ao lado, mas sem atrapalhar a condução da cena. Sally, como sempre, dava instruções aos atores e via a condução dos movimentos (Notas de Campo, 04/07/2013).

Enquanto os *stages* preparavam a sala para mais um corrido, um ator *swing*, Radamés sentou próximo a mim, perguntou meu nome e eu disse. Ele ficou surpreso d’eu conhecê-lo. Eu disse que o conhecia de outras produções e vídeos de *making of* e dali mesmo, só que ainda não tínhamos nos falado por lá. Eu expliquei para ele que estava fazendo uma pesquisa sobre a produção de teatro musical. Ele achou legal meu estudo e me perguntou qual era meu curso e eu disse. Ele falou, sobre administração: “precisa muito nesse meio”. Eu comentei que ele era *swing* ali. Ele confirmou e disse com um ar preocupado: sim. Eu disse que ficava imaginando o quão difícil era o trabalho deles porque tinham de prestar muita atenção em todos os personagens, anotar tudo e até aponte para o caderno da Velma (*cover* e *swing*) dizendo: olha o caderno dela! Velma sorriu. ‘É assim mesmo, difícil. Ser *swing* é padecer no paraíso,. Eu disse que ficava nervosa só de ver e ele respondeu: ‘E quando mandam você ir lá e fazer, sem você nunca ter feito antes? Depois melhora, mas agora nos ensaios é bem tenso’ (Notas de Campo, 16/07/2013).

O uso de *swings*, nos ensaios progressivos, a necessidade de texto decorado e de esforços individuais são explicados pela necessidade de não interrupção do ritmo de trabalho, pois há um cronograma rigoroso a ser obedecido. Há uma data para a estreia. Além disso, o processo de criação que envolve a articulação de canto, dança, interpretação, movimentos,

cenografia e objetos cênicos não se encerra no momento em que uma nova cena é criada, mas vai se estabelecendo na medida em que tais cenas são exaustivamente repetidas a cada dia, de forma que se atinja um nível técnico e artístico, o que envolve a minimização de erros, a não hesitação em dizer um texto, cantar uma música ou realizar um movimento coreográfico mais elaborado.

5.4.6. Típico dia de ensaios de “A Comédia Musical”

Após três semanas de ensaios musicais, experimentações em relação a possíveis movimentos coreográficos e leituras do texto do espetáculo, chegara o momento de unir esses elementos e criar cada uma das 16 cenas do musical (e suas subcenas), ou seja, “pô-lo de pé” ou “levantá-lo”, termos utilizados para se referir a essa fase da produção e organização do show. Assim como nas etapas anteriores, elenco, equipe de produção, equipe criativa e o Stage Management Department continuavam se reunindo diariamente para criar e aperfeiçoar cada uma das cenas do espetáculo, com detalhes em relação a texto, música, interpretação, cenários e objetos de cena. Esse processo aconteceu na sala principal de ensaios da Escola de Dança, sobretudo no período da tarde, quando Charlie (diretor) estava presente.

É por volta das 12:45 hs e 12:50 quando começam a chegar alguns membros do elenco cuja presença fora solicitada no cronograma naquele momento. Eles estão retornando do período reservado ao almoço, entre meio dia e 13h. Adentram o espaço, cumprimentam os presentes e arrumam seus pertences nos cantos da sala de ensaio. “Para tornar mais fáceis os movimentos corporais, muitos trocavam de roupa ali mesmo, optando por peças e tecidos mais flexíveis. Trocaram, por exemplo, jeans, vestidos e blazers por calças, moletom e lycra” (Notas de Campo, 16/07/2013). Quando eu também retornava dos intervalos para almoçar ou chegava diretamente de casa, era este o cenário geralmente encontrado entre 13 e 14h: Sally e Chris, uma parte do elenco, metade da equipe de Stages preparando-se para iniciar os ensaios ou já ensaiando, antes de Charlie chegar.

O Departamento de *Stage Management* se dividia nesse momento. Enquanto dois Stages iam almoçar, outros dois já teriam ido uma hora antes, de forma a nunca deixar elenco e produção sem o seu ‘amparo’, com riscos de interrupção dos ensaios. No horário marcado, Sally e Chris, apoiados por Francine (*Dance Captain*) e os dois *stage managers*, dão início aos ensaios, sobretudo coreográficos. Repetiam movimentos, experimentavam passos de dança, executavam exaustivamente o que fora criado sob a supervisão e solicitação de Charlie

e, ao mesmo tempo, faziam pequenas criações que seriam apresentadas a ele em poucos minutos, após às 14h daquele mesmo dia.

Jean explicou-me que o que eu veria ali era um processo de criação, no qual eu poderia ver as possibilidades e liberdades de criação da equipe brasileira. No caso de uma franquia, era tudo bem diferente. Tudo já vinha pronto. As concepções já estavam preparadas e isso era apenas repassado para que os atores e outros profissionais aprendessem os detalhes nos ensaios. Não havia experimentação ou criação, tinha-se que obedecer ao que já tinha sido criado por outras pessoas, pela equipe de criação estrangeira (Notas de campo, 26/06/2013).

O acesso à sala de ensaios é bastante restrito. Pessoas alheias à produção são impedidas de adentrar no ambiente, tanto por se tratar de um objeto/bem cultural ou criativo que está sendo lapidado, bem como por envolver a exposição de profissionais que estão fazendo experimentações a fim de encontrar uma “melhor maneira” de exercer seu trabalho de criação, seja nos campos da interpretação, canto, dança, figurino, cenografia, direção, luz ou outros. “É ainda um produto inacabado e quem não conhece o processo pode julgar aquilo de forma errada. Por isso não se permite a entrada de estranhos por lá” (Matilda, *stage manager*, Notas de Campo, 30/10/2013). O acesso de terceiros poderia ainda facilitar o acesso a detalhes que prejudicariam a audiência do espetáculo e que, por ventura, poderiam afastar ou reduzir o interesse do público, tal como gravações de vídeo, antecipação de cenas, piadas etc. Sendo um bem cultural/criativo no qual há sempre riscos envolvidos no sentido de imprevisibilidade da audiência (Caves, 2002), esse é um cuidado adicional a ser tomado.

Por tais restrições, Jean apresentou-me a Charlie em meu primeiro dia de campo, salientando que ele precisava saber quem eu era e sobre a realização da pesquisa “para ele não estranhar a presença de alguém que ele não conhece aqui” (Notas de Campo, 26/06/2013). Como tantas vezes me fora dito, a sala de ensaios é um ambiente sigiloso e repleto de reservas e há certos membros da equipe criativa que chegam a limitar até mesmo o acesso de membros da produção a tal local. E assim o fizemos. Charlie chega na sala, acompanhado de seu assistente de direção. Cumprimenta os presentes e Jean nos apresenta, comentando sobre minha pesquisa e porque eu estaria ali observando. Charlie tratou-me gentilmente.

Na rotina estabelecida até então, quando Charlie chegava, a equipe de *stage managers* já havia deixado a sala preparada para a realização dos ensaios, com móveis, figurinos e objetos em seus lugares, prontos para o início dos trabalhos daquela tarde. Charlie fazia questão ainda da presença de membros da equipe criativa, tal como cenógrafos, *Designer* de Som e Luz, Figurinista e Visagista durante alguns ensaios do espetáculo, para que cada um

deles acompanhasse o trabalho de criação ali desenvolvido e que este se refletisse em cada uma de suas áreas.

Elenco reunido, *Stage Managers* aguardando e alguns membros da equipe criativa presentes, após dez a quinze minutos após sua chegada, Charlie dá início aos trabalhos. Antes de dar prosseguimento a partir da cena em que haviam interrompido o ensaio no dia anterior, solicita que todos encenem tudo o que fora ensaiado até aquele momento: “vamos fazer do início? (Notas de Campo, 28/06/2013)”; “vamos do início e depois avançamos mais um pouquinho (Notas de Campo, 05/07/2013)”. Esse ensaio sem interrupções é chamado de “corrido”. Na medida em que as cenas iam sendo criadas, ensaiadas e repetidas a cada dia, a duração desses corridos aumentava.

Charlie dá cinco minutos para que todos se preparem. *Stage managers* revisam os locais dos objetos de cena e móveis, checam detalhes no texto e nas suas anotações ou, quando solicitados, esclareciam dúvidas do elenco ou equipe criativa. A sala é tomada por grande movimentação. Charlie conversa com Sally e Chris ou com algum ator ou atriz em particular, geralmente discutindo detalhes do espetáculo. Membros do elenco dirigem-se aos cantos e laterais da sala, espaços correspondentes às coxias do teatro. Outros preferem aquecer seus corpos, repetir em voz alta suas falas ou texto ou trechos de canções (sozinhos ou em pequenos grupos). Há também os que preferem dedicar-se a repetir passos de coreografia. Quando necessário, parte do elenco realiza “correções” musicais com a maestrina e os pianistas ensaiadores. Todas essas atividades acontecem simultaneamente e sala de ensaio parece “fervor” nos instantes anteriores ao “corrido” (de cinco a oito minutos). As vozes faladas, cantadas, o som de sapatos de sapateado, de conversas e do piano mesclam-se.

‘vamo, gente! Silêncio por favor! Concentrem-se! É teatro!’ Fez-se silêncio absoluto na sala e Charlie chamou a atenção do grupo em relação à concentração: ‘É preciso haver uma concentração total aqui. É uma peça complicada. Ela é uma peça alegre mas se ela não for feita com rigor, é aquilo que eu falei, ela vira uma bobagem. Ela tem que ser feita com rigor absoluto. Pra ter rigor é preciso ter foco, pra ter foco é preciso ter atenção, é preciso ter silêncio’ (Notas de Campo 03/07/2013).

No teatro, o início do espetáculo ocorre após o terceiro sinal, composto de três sinais sonoros que comunicam o início da peça tanto ao público como ao elenco e equipe. Charlie, de forma irreverente, costumava fazer esses três sons na forma de onomatopeia, emitindo com três sons de “trim”, com sua voz. Era o sinal para que Tim, primeiro ator/elenco a entrar em cena começar a dizer o seu texto, dando assim início ao espetáculo.

Passam-se quinze minutos de cenas do espetáculo, ensaiadas previamente (Prólogo e Cena 1). Ao partir para a Cena 2, Tim (ator/elenco) é interrompido por Charlie, o qual destaca a que alguns aspectos dos ensaios anteriores foram perdidas e precisavam ser aperfeiçoadas:

‘essa caminhada é que tá meio confusa, não sabem pra onde ir direito né. Essa caminhada vocês tem que saber muito bem pra onde ir. [...] só resulta se eles tiverem todos iguais o que vai ser difícil porque nem todos são bailarinos e tem que arrumar senão fica porco a junção. É a única coisa que me soa aporcalhada’. Ainda sobre essa passagem de cena, ele acrescenta: ‘eu entendo, acho bonito, mas mal executado. Mas até que melhorou agora. Isso tem que ser bem executado’. E assim, continuou alertando os atores e Sally, inclusive mencionando que essa possibilidade ainda é incerta e que pode ser modificada, conforme o andamento dos ensaios: ‘a ideia é bonita. Mas não tá bonito de ver, ainda. Pode ser que fique’ (Notas de Campo, 28/06/2013).

Já tá meio emporcalhado né isso. Achei meio porco ainda, de movimentação. Já era pra tá mais certinho, eu acho. E tem que tomar cuidado com isso que tem uma hora que tem que ficar com nível técnico né. Nem sempre a gente está brilhante mas não pode voltar. Tem um nível técnico que a gente não pode passar dali pra baixo. Então, tem que tomar cuidado com isso. Mas tudo bem, eu vou dar um desconto porque ainda não passamos muito. Vamos em frente (Notas de Campo, 03/07/2013).

Sally endossou o comentário de Charlie, chamando a atenção do grupo para a necessidade de esforços e estudos individuais:

‘se deu certo ontem, hoje é pra estar melhor’. Sally acrescentou não saber como eles, estudam, mas enfatizou que o corpo precisa estar preparado para executar os movimentos, adaptar-se a eles e que para isso, é preciso esforços individuais de cada um, preparação também fora da sala de ensaios (Notas de Campo, 28/06/2013).

Sally, chamando a atenção do grupo, enfatizou que não há tempo para marcar ‘limpezas’ o tempo todo. Lembra que o elenco precisa ensaiar sozinho, precisa estudar. Enfatiza que cada um sabe da sua própria dificuldade e que, portanto, deve buscar trabalhá-la. (Notas de Campo, 03/07/2013).

Sobre as questões referentes a estudos e esforços individuais, Charlie reforçava a necessidade de cumprir o ritmo de ensaios e para que isso acontecesse, era necessário, por exemplo, que todos estivessem com o texto decorado, pois sem isso não haveria como dar prosseguimento às cenas.

Amanhã eu quero decorado até a página 20. Não quero mais indisciplina (Notas de Campo, 26/06/2013).

‘Tem que decorar! Eu não sei trabalhar assim. Faz que nem televisão que você tem trinta cenas por dia e tem que decorar senão você tá fora. E nem tem tanto texto assim’ (Notas de Campo, 28/06/2013).

Mais uma vez, Charlie interrompeu o ensaio e reclamou sobre o texto que ainda não havia sido decorado por alguns atores: ‘não sei porque as pessoas não decoram. Não conseguem decorar “o Comédia”, imagina se tivessem com Shakespeare?’ (Notas de Campo, 03/07/2013).

Observações feitas, Charlie retoma o ensaio. Fazia interrupções quando sentia necessidade de intervenções em relação à interpretação do elenco ou ao texto, ou tirar dúvidas técnicas com algum membro da equipe de criação. No primeiro caso, por exemplo, ele se dirigia ao ator ou atriz e explicava o que queria naquela cena:

Jekyll, cuidado pra quando você corre, você se curva. Fica com isso atento. Fica estranho, fica puxando a atenção pra você de uma maneira pejorativa. Você parece que tá querendo se esconder [...] Elegância. É tudo lento, com elegância, com porte. As mãos tem acabamento, a caminhada tem acabamento [...] Dá um tempinho mais. Ela não lembra que é [trecho de texto] ou [trecho de texto] [...] Faz um João mais sedutor, faz um charme (Notas de Campo, 28/06/2013).

Por vezes, Charlie lembrava ao grupo a necessidade de integrar interpretação, pois antes de tudo, aquilo era um espetáculo teatral. Ele deixava claro que a interpretação e os movimentos precisam acompanhar a “excelência vocal” que estava presente ali. ‘não é só música; senão a gente faz um concerto, grava um disco. vocês tem uma excelência vocal muito grande’. Dessa forma, reforçava que o trabalho de ator precisa ser tão excelente como a qualidade vocal daquele elenco. (Notas de Campo, 28/06/2013).

Por se tratar de uma adaptação, com ‘liberdades’ para adicionar conteúdo criativo, Charlie por vezes mudou o seu próprio texto durante os ensaios, seja inserindo piadas, substituindo palavras, retirando trechos que julgou desnecessários e até mesmo mudando os nomes de quatro personagens (Notas de Campo, 03/07/2013).

No caso seguinte, Charlie recorria a Harry, *stage manager*, para esclarecer questões técnicas, para compreender suas possibilidades de criação, considerando o cenário concebido para o espetáculo. “Harry o ajuda, esclarecendo os detalhes do cenário para aquela cena e leva até ele uma planta e o desenho da cenografia. A partir daí, Charlie compreende o espaço físico que pode ser utilizado naquele momento do espetáculo” (Notas de Campo, 03/07/2013).

O corrido prosseguia e era somente interrompido quando se atingia o momento ou cena no qual haviam sido interrompidos os trabalhos do dia anterior, dando-se início à criação de uma nova cena, na sequência do libreto do espetáculo. Essa interrupção era geralmente marcada pela página do texto: “hoje, o ensaio foi finalizado quase às 18h, na página 60 do texto” (Notas de Campo, 05/07/2013). A cada nova cena ensaiada, Charlie pedia primeiramente que os atores mostrassem o que tinham em mente ou criado em relação aquele momento do espetáculo. “Gente, faz pra eu ver” (Notas de Campo, 28/06/2013).

Mesmo com leituras do texto e estudos individuais por parte de cada membro do elenco, quando se unia um ator a outro em cena, aliados a movimentos e objetos, era preciso uma espécie de adaptação a essa nova dinâmica. Não se está mais sentado em círculo lendo o texto em grupo ou em casa decorando “suas falas” sozinho. Agora se está num palco (sala de ensaios), com um cenário a ser considerado (fitas coloridas no piso), um objeto pra segurar,

um móvel para sentar-se, um sapato de época com o qual caminhar, um outro ator para interagir e com uma sequência de movimentos coreográficos a executar.

A cada nova cena, percebia-se a tensão por parte do elenco, equipe criativa e equipe de *stage managers*. Todos direcionavam suas atenções às orientações de Charlie, Sally ou Chris. O semblante tenso era resultado da quantidade de novas informações a cada dia e da necessidade de aprendizado rápido, com vistas a absorver tais detalhes. Por outro lado, havia um clima também descontraído, com espaços para risos e brincadeiras. Isso ficava claro quando as cenas eram ensaiadas pela primeira vez e alguém fazia algum trejeito engraçado ou dizia o texto com alguma nuance mais engraçada. Mesmo que tais criações, sugestões não permanecessem no resultado final, elas funcionam como alívio na rotina árdua de ensaios e muitas vezes contribuíam como “matéria-prima de interpretação” para o trabalho do diretor, o qual poderia recriar a cena ou elaborar algo mais próximo de sua concepção. Assim, risos entre elenco, diretor, equipe criativa, *stage managers* e eu também durante tais passagens.

De certa forma, a própria reação de quem estava na sala de ensaio atua como uma espécie de um primeiro termômetro de reações do público. Por várias vezes, eu mesma caí na gargalhada em algumas cenas que, após inúmeras sessões no teatro, ainda considerava engraçadas. Lembro da primeira vez em que Charlie dirigiu a Cena 15, um momento dramático dentro de uma comédia. Houve silêncio na sala de ensaio e muitos se emocionaram. Eu, inclusive. Com lágrimas nos olhos, segurei-me para não chorar. Houve um silêncio nesse momento e o próprio Charlie, mas seguro de suas emoções do que eu, assumiu emocionar-se e enxugou as lágrimas: “‘me emocionei!’ Disse Charlie ao falar para o elenco sobre o drama pessoal daquela personagem” (Notas de Campo, 03/07/2013).

O inverso, porém, também acontecia. Trechos de texto e piadas que, em princípio pareciam ser muito mais engraçadas na sala de ensaio. Duas semanas após a estreia, conversei com Jean sobre a retirada de uma das piadas do espetáculo, a qual eu, particularmente pensava ser bastante engraçada. “Não estava funcionando. O público não tava rindo! (Notas de Campo, 30/08/2013)”. Comentei de outros trechos do espetáculo, tais como modos de andar, gestos e trejeitos de personagens, os quais arrancavam risos de quem estava na sala de ensaio e pareciam, agora, ser indiferentes a maior parte da audiência. Ele concordou, um pouco sério: “é, é uma coisa que parecia ser mais engraçada na sala de ensaio. Às vezes algumas coisas funcionam na sala de ensaio e não funcionam aqui [no teatro]” (Notas de Campo, 30/08/2013).

O ensaio prossegue. Benji, assistente de Charlie, o acompanha com o texto em mãos e, quando algum ator esquece “a fala”, este rapidamente lê o texto no trecho que fora esquecido. É também Benji que cronometra os “corridos”, a pedido de Charlie, para que eles tenham ideia da duração do espetáculo. Quando já tinham todo o espetáculo criado, “posto de pé”, apenas com aperfeiçoamentos e repetições a serem feitas, o tempo de duração do show era em média, uma hora e quarenta e oito minutos, conforme Benji.

Ao final do ensaio, Charlie reuniu o grupo e comentou sobre o cronograma. Ressaltou que até semana que vem, na sexta-feira, dia 7 de julho, teriam de ter o primeiro ato de pé. Depois, teriam até o dia 14 de julho para fazer o segundo ato. Sendo assim, até o dia 14, a peça inteira deveria estar ‘borrada’. Daí em diante, teriam até o mês de agosto para requintá-la. ‘Parece que tem muito tempo, mas não tem’, ele enfatizou (Notas de Campo, 28/06/2013).

Não há portanto, tempo para retrabalhos pois certos aspectos particulares de cada cena (movimento mais simples, forma ou intenção ao dizer o texto, técnica vocal aplicada em certo momento da música, maneira de segurar ou manipular um objeto) que são trabalhados, ensaiados ou dirigidos uma única vez e seu aperfeiçoamento passa a ser responsabilidade de quem os executa:

O teatro musical não admite nenhuma espécie de amadorismo em nenhuma área. Isso é importante você ressaltar. [...] Primeiro que são oito semanas de ensaio. Os americanos acham que se você não monta em oito semanas dificilmente vai dar em alguma coisa porque tem tempo pra fazer em oito semanas. O cronograma é apertado, é muito caro. Você precisa abrir o pano. Então a tolerância pra amadorismo é zero. É prazo, é data. Hoje nós vamos aprender o nosso dueto com o maestro e o pianista. Você vai aprender a sua voz, eu vou aprender a minha. A gente pode ensaiar no carro, indo pra casa... Aprendeu ali? Tá resolvido esse problema. Vamos trabalhar nós dois ali, indo pra casa, cantando no carro... E acho mais prático, mais fácil. [...] E talvez por isso, talvez por essa necessidade de um extremo profissionalismo, ele talvez não seja um gênero pra todos. Porque infelizmente há muito amador no teatro, cobrando ingresso. Teatro musical não permite isso porque desanda, você não fica uma semana em cartaz” (Charlie, diretor – Trecho de Entrevista).

Ao final do ensaio, Charlie reúne o grupo que senta no chão em um semicírculo em sua volta. Era uma reunião, chamada “notas” sobre o ensaio daquele dia. Não necessariamente é realizada diariamente ou ao final da tarde e, por certas vezes foi feita após os corridos. “As notas” são realizadas até o último dia da temporada, mas após sua estreia, elas passam a ser responsabilidade de Chris, Diretor Cênico Associado, responsável por manter o espetáculo como este fora criado.

Dentre os aspectos pelos quais Charlie chama a atenção do grupo, além daqueles que já mencionei, está a necessidade de compreender a linguagem do que é um espetáculo musical e como isso se reflete no trabalho a ser desempenhado por todos. Texto decorado, movimentos elaborados, interpretação, excelência vocal, preparo físico, atenção, silêncio,

concentração, atenção com cenários e objetos e sua movimentação todos esses eram temas debatidos nas “notas”. “Charlie chamou a atenção do grupo para o fato de que eles precisam estar atentos a texto e as marcações do cenário”. (Notas de Campo, 03/07/2013). Sobre a natureza ou linguagem do gênero, reforçou que “existe uma atitude de teatro musical. Teatro musical é uma esquizofrenia, não é teatro naturalista. É aquela história, quando não há mais palavras para expressar o sentimento, as pessoas cantam” (Notas de Campo, 05/07/2013). “Vocês não podem perder esse código” (Notas de Campo, 27/06/2013), enfatizava Charlie. Até mesmo quando se ousa, ao criar uma cena, diálogo, piada, coreografia, não há espaços pra improvisos, pois teatro musical prescinde de elementos técnicos e artísticos articulados.

E o teatro musical ele tem isso, ele tem uma coisa de ser uma célula, onde todos são intermeados. Então um não funciona sem o outro. Eu não funciono sem o meu elenco, que não funciona sem a minha camareira, que eu não funciono sem a equipe de stages, que eu não funciono sem a equipe de iluminação, de som... Então, é uma teia. Cortou uma perninha, vai dar tilt em uma hora (Trecho de Entrevista – Chris, Diretor Cênico Associado).

E essa teia precisa e começa a ser tecida nas reuniões de criação e continua tendo suas relações fortalecidas durante o período de ensaios. É sobre esse aspecto que Charlie reforça a todos que a menor mudança ou criação, a qual pode ser entendida como improviso por parte do público, precisa ser pensada e estudada previamente. “Teatro musical exige rigor absoluto e até mesmo quando a gente precisa ousar ou criar algo novo, o rigor ainda precisa ser obedecido. A gente pode subverter, mas subverter com rigor” (Notas de Campo, 28/08/2013).

Término de ensaios do dia, todos recolhem seus pertences, trocam de roupa e deixam a sala de ensaios. Harry, Chris, Sally e Charlie reúnem-se rapidamente para “fechar” o cronograma do dia seguinte enquanto os outros três *stage managers* começam a guardar os móveis e os objetos cenográficos. Recolhem ainda o piano, o atril, as cadeiras e os colchonetes usados pelos fisioterapeutas.

Saio da Escola de Dança por volta das 18:20h. Despeço-me de algumas pessoas que havia conhecido naquele dia. Conhecido pessoalmente, pois já tinha visto o trabalho de quase todos eles nos palcos. Na saída, encontrei-me com Jean. Conversamos e agradei mais uma vez a oportunidade de poder estar ali. Carinhosamente, segurando minha mão, ele perguntou se eu havia gostado do que tinha visto. Entusiasmada, respondi afirmativamente, dizendo que aquele tinha sido o melhor presente de aniversário que eu poderia ter ganho, pois proporcionou a concretização da minha pesquisa. Surpreso, ele perguntou: ‘hoje é seu aniversário?’. Respondi que não, pois havia sido dois dias antes. Jean pensou um pouco e fez comentários sobre meu signo. ‘ah, você é de câncer. É família, sensível e carinhosa’. Sorri meio sem jeito e disse: ‘pois é, eu às vezes odeio essa história toda de ser sensível’. Intrigado, ele me perguntou por quê. Respondi que o mundo, a vida de modo geral, não reservava espaços para sensibilidades. Pensativo, ele rebateu meu argumento: ‘depende. Você não viu aqui? A gente precisa de muita sensibilidade. Sem sensibilidade, nada do que você viu aqui tinha acontecido’ (Notas de Campo, 26/06/2013).

O trecho acima parece banal e irrisório. No entanto, foi Jean quem despertou parte de minha percepção na sala de ensaios, chamando minha atenção para a relevância das marcações no piso, da régua, da madeira utilizada no piso da sala, da necessidade de mais de um piano, da presença de objetos de cena, de fisioterapeutas, de corpos preparados, de móveis e partes de figurino usados nos ensaios. E também foi Jean que me explicou o quão a sensibilidade, a qual interpreto aqui como manifestação da criatividade, percepções, talentos ou habilidades específicas em quaisquer campo artístico ali presente (canto, dança, interpretação, música, escrita) é também imprescindível no processo de criação e idealização de um espetáculo. Parece haver, portanto, relações heterogêneas entre essas entidades, de forma que só sensibilidade, por si só, não conduz ao mesmo resultado almejado. Não daquela forma, não aquele ritmo de trabalho, não naquele prazo, não com aquele rigor.

5.5. Ensaizando a orquestra

Os ensaios da orquestra de “A Comédia Musical” foram iniciados na semana 6 de produção, a partir de 15 de julho de 2013 (Cronograma completo de produção no Anexo B). Em princípio, seriam duas semanas seguidas de ensaios, a partir desse dia. No entanto, antes de iniciar tal atividade, era preciso escolher um local adequado para a realização dos ensaios. A Realizadora havia sugerido um pequeno teatro que funcionava em uma unidade parceira da mesma, um espaço no qual, dentre outras atividades, concentrava-se uma escola. Como os ensaios ocorreriam no período da noite e era julho, período de férias, não haveria possibilidade de interferir nas aulas, quando estas fossem iniciadas, no início de agosto. Nos tópicos a seguir, explorarei as questões referentes a escolha do local do ensaio da orquestra e suas particularidades, bem como esses ensaios foram performados ao longo dessas duas semanas. Por fim, apresento e descrevo o ensaio no qual são iniciadas as articulações entre elenco e orquestra, os quais, até então, estavam realizando suas atividades separadamente.

5.5.1. Visitando a sala de ensaios

Quando estávamos na saída da Escola de Dança, conversando informalmente, como era comum acontecer ao final de um dia de ensaios, encontrei Engenheiro (diretor técnico) e este me falou que no dia seguinte iria levar Johnny (Diretor Musical) para que ele pudesse ver o local no qual seriam realizados os ensaios da orquestra. O local precisaria ser aprovado pelo maestro, mas Sam confessou-me que “vai ter que ser lá, é o que a gente tem” (Notas de campo, 03/07/2013). Assim, mencionou que se eu estivesse interessada em ir junto, não

haveria problemas. Trocamos e-mails e ele afirmou me enviar um e-mail ainda naquela noite, confirmando o horário. Mais tarde, recebi a mensagem de Sam para o maestro, na qual eu estava “copiada”, confirmando o dia e horário da visita e pedindo confirmação sobre minha presença, a qual Johnny não se opôs.

No dia seguinte, estávamos numa escola, no bairro da Lapa, a qual aqui chamarei de Escola de Música. Na Figura 27, vemos a fachada da entrada da escola e o prédio no qual ocorreram os ensaios da orquestra, em uma espécie de salão de reuniões.



Figura 27 - Escola de Música, onde aconteceram os ensaios da orquestra.
Fonte: a autora.

Um jovem chamado Peter que trabalhava em um Centro Cultural localizado do local, nos guiou pelo espaço e nos conduziu a um pequeno teatro, no qual ocorriam algumas apresentações culturais e eventos apoiados pela realizadora. Nos dirigimos para o palco e Peter e Engenheiro mostraram ao maestro a estrutura do local. Peter ressaltou que a sala tinha vários pontos de energia elétrica, o que poderia ser um aspecto positivo, considerando a necessidade de ligar microfones aos instrumentos ou o uso de equipamentos de som. O espaço pareceu agradar Johnny. No entanto, Peter ressaltou que aquele pequeno teatro estava com programação fechada para o mês de julho, sobretudo fins de semana. O Maestro Johnny ressaltou que demora mais ou menos umas quatro horas para preparar o local onde os músicos vão ensaiar, no sentido de montar instrumentos, ligá-los. Ficar montando e desmontando essa estrutura não seria viável para o desenrolar das atividades. Diante dessa situação, Johnny pediu para ver a segunda opção de local. Peter mencionou que se tratava de uma sala de reuniões, que infelizmente não contava com a estrutura daquele pequeno teatro.

Dirigimos-nos assim a essa sala de reuniões, situada em outro prédio. Lá chegando, constatei que a sala era chamada de “salão promocional”, conforme informação na porta. Era

uma sala de reuniões tradicional, com uma grande mesa em forma de “U” e cadeiras ao redor. Ao fundo, um logotipo da Realizadora e acima da mesa, um projetor multimídia apontado para uma tela de projeção. Uma das paredes era tomada completamente por janelas e uma porta de vidro, a qual conduzia a uma varanda. Na Figura 28, é possível ver o salão quando o visitamos e três semanas depois, já com os instrumentos musicais e um sistema de som montados para os ensaios da orquestra.



Figura 28 - Salão Promocional da Realizadora, utilizado como sala de ensaios da orquestra.
Fonte: a autora.

O maestro batia palmas e cantava para testar a acústica do local. Em seguida, disse a Peter que gostou do local e que o carpete, presente no chão da sala, ajudava a melhorar um pouco a acústica. Johnny enfatizou ainda que o tamanho da sala precisava ser considerado pois o último ensaio seria a união da orquestra e elenco (Ensaio “à Italiana” ou *Sitzprobe*), juntamente com várias pessoas da produção e alguns convidados e era preciso ter isso em mente nesse momento. A sala também apresentava uma luminosidade adequada, considerando que o Ensaio à Italiana geralmente era registrado em vídeo. A luz natural era preferencial, mas caso aquela iluminação não fosse suficiente, haveria a possibilidade de se levar equipamentos de luz auxiliares. Johnny e Engenheiro também observaram a presença de características como toaletes, uma pequena copa e a varanda, a qual poderia ser usada como fumódromo.

Aprovado o local, os três conversaram sobre a reserva da sala. Johnny alertou a Peter que precisava reservar a sala por duas semanas, pois os instrumentos ficariam lá montados e dispostos, sem que houvesse necessidade de montagens ou desmontagens de um dia para o outro. Quando saímos de lá, Peter confirmou a reserva da sala para duas semanas de ensaio, a partir do dia 15 de julho, cinco vezes por semana, cinco horas por dia, no período da noite.

Antes de ensaiar os músicos, há um trabalho prévio de criação e/ou adaptação por parte do Diretor Musical/Maestro, bem como o preparo das partituras musicais para que estas possam ser estudadas pelos músicos e lidas durante os ensaios e apresentações, conforme aspectos que abordarei a seguir.

5.5.2. Preparando as partituras

Quando os direitos autorais de “A Comédia Musical” foram adquiridos, um pacote com alguns materiais referentes ao espetáculo foi alugado à produção brasileira, como mencionei anteriormente, os quais podem ser entendidos como inscrições (Latour, 2001; 2005) que permitem a reprodução e a adaptação do espetáculo em diferentes locais. Algumas dessas inscrições são as partituras das músicas do espetáculo, as quais serão regidas pelo maestro e executadas pela orquestra durante cada apresentação do mesmo.

No entanto, é necessário preparar tais partituras para que o trabalho de adaptação e recriação pudesse ser realizado, bem como os ensaios serem conduzidos num momento posterior. Quando estávamos no carro de Johnny, nos dirigindo da Escola de Música, na Lapa, para a Sala de Ensaios do Elenco, em Pinheiros, Johnny me explicou que era “fundamental em qualquer produção o trabalho do copista, profissional responsável pelo preparo das cópias das partituras que seriam utilizadas pelos músicos (Notas de campo, 04/07/2013).

Dessa forma, o Diretor Musical recebe as partituras separadamente, de cada um dos instrumentos que compõem a orquestra. Esse material é recebido na forma impressa, conforme contrato de licenciamento, e não em meio digital. Para que a adaptação e recriação das músicas sejam realizadas, bem como os ensaios, um copista é contratado pela produção para digitalizar as partituras: “Eu peço pra contratarem um copista que passa todas as partituras pro computador pra que eu possa adaptar de uma maneira mais fácil e fazer as nossas próprias partituras de uma maneira que fiquem mais perfeitas pra serem lidas e tal” (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

O copista também comporá a grade, que é a partitura do maestro, a qual concentra ou une as partes de todos os instrumentos da orquestra em uma só partitura. Johnny comentou que prefere visualizar a orquestra em conjunto, tanto quando está a conduzindo como quando está realizando o trabalho de adaptação da música original para a versão brasileira. Como por uma questão de licenciamento, a grade do maestro não fazia parte do pacote alugado à produção brasileira, esta teve de ser elaborada aqui no Brasil, pelo copista. De posse da grade,

Johnny realizou a adaptação da musica original, para a sua versão. Sobre tal atividade, pedi que ele me explicasse um pouco no que consistia a direção musical de espetáculo de teatro musical para outras formas de espetáculos, como trilhas para espetáculos não musicais:

Às vezes você simplesmente pega músicas gravadas em CD, aí põe, aí você tem que pagar ECAD¹³ né. Ou você chama o compositor pra compor a trilha pro espetáculo, o que é muito interessante porque ele compõe pensando naquela cena, naquele clima, naquela coisa. Mas aí é só um trabalho de composição e de produção da trilha. A direção musical de espetáculo de teatro musical já bem mais complexa. Aí tem vários tipos também dentro disso. Tem o tipo dessas produções que vem de fora que as partituras já tão prontas, as musicas já tão prontas. Tá tudo pronto, você só tem que dirigir né. Ensinar elenco, ensinar a orquestra e reger, o que já é muito trabalho também né. [...] “A Comédia Musical teve um trabalho de adaptação, da partitura. Algumas coisas. Não muito, mas teve né. Não é como alguns que vem e tem que ser assim, não pode mexer em nada, acabou. Que mais? Aí outro tipo é quando você, por exemplo, tem que fazer os arranjos mesmo né. Quer dizer em alguns você tem que fazer a adaptação né, a adaptação da orquestra, às vezes é uma orquestração muito grande, você tem que reduzir, então você tem que rearranjar tudo. Ou às vezes você tem que realmente fazer os arranjos de músicas conhecidas, como o [título de um musical biográfico], por exemplo. São músicas conhecidas mas você vai fazer outros arranjos, com outra caras, que vão dar uma intenção cênica pra cada música. Ou quando realmente quando você tem que compor, né que aí é o trabalho de compor, arranjar e dirigir. Ensinar o elenco as músicas e ensinar a orquestra as músicas e fazer esses ensaios. E o trabalho de direção musical, no teatro musical, também envolve e isso é muito importante, uma parceira com o *sound designer* né (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

Finalizado seu trabalho de readaptação das partituras originais, o copista é solicitado mais uma vez, agora para fazer o trabalho inverso, elaborando cada uma das partituras para cada instrumento: “Aí eu pego essa grade e faço as minhas adaptações. Aí, a partir dessas adaptações que eu fiz, ele [copista] pega de volta, e ‘cava as partes’, que a gente fala, ou seja, ele extrai as partes de cada instrumento, monta um caderno pra cada instrumento, pra cada músico” (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista). As adaptações referentes à música, portanto, ocorrem num momento anterior ao início dos ensaios, o que não significa que alterações possam ser feitas posteriormente, considerando que vi várias partituras riscadas ou rabiscadas a grafite, a partir de mudanças realizadas na sala de ensaios.

A partir daí, cada músico recebe as partituras de seu instrumento, antes do início dos ensaios, a fim de que estes possam estudá-las. Adicionalmente, pode-se receber ainda a trilha sonora do espetáculo original, a qual pode ser utilizada como material de apoio, embora alguns músicos prefiram não utilizá-las e fiquem centrados na partitura recebida.

¹³ O Ecad (Escritório Central de Arrecadação e Distribuição) é uma instituição privada, sem fins lucrativos, instituída pela lei 5.988/73 e mantida pela Lei Federal 9.610/98 e 12.853/13. Seu principal objetivo é centralizar a arrecadação e distribuição dos direitos autorais de execução pública musical (ECAD, 2015).

5.5.3. Reunindo músicos, instrumentos, partituras e maestro

Tal como o elenco, os músicos que faziam parte da orquestra também foram audicionados, em um processo semelhante, com inscrições realizadas por meio do site da Casa das Artes. No entanto, a decisão acerca da escolha dos músicos, desta vez, estava centrada apenas no Diretor Musical/ Maestro, de forma que o mesmo tinha total autonomia para escolher quem desejasse para compor a orquestra. Nesse processo, Johnny enfatizou que há certas particularidades que precisam ser consideradas em músicos que integram orquestras de musicais, considerando ser esta uma atividade diferente de um concerto ou ópera, pelo fato de ser uma repetição,

No entanto, Johnny relatou que, embora tivesse realizado audições, preferiu formar a orquestra com músicos com os quais ele já havia trabalhado previamente, não por que não havia bons novos candidatos, mas por uma questão de reduzir riscos quanto ao resultado final do trabalho, tanto em termos artísticos, como em relação a problemas disciplinares e comportamentais durante a temporada, ou seja, compromisso com o espetáculo, cumprimento de horários, relacionamento com a equipe, etc.

Além disso, as particularidades da orquestra, a composição musical das canções de “A Comédia Musical” exigiam músicos multi-instrumentistas, algo não tão facilmente encontrado: “enquanto conversávamos sobre audições, Johnny comentou que a dificuldade está em encontrar músicos que toquem mais de um instrumento. Nesse aqui [A Comédia Musical] a gente tem quatro músicos assim” (Notas de Campo, 04/07/2013). Nesses casos, embora tivesse realizado audições, de antemão ele já tinha em mente quais músicos, com os quais já havia trabalhado, que poderiam assumir essas posições. Em relação a alguns instrumentos em particular, devido à demanda do espetáculo, Johnny preferiu realizar convites aos músicos: “aqui no A Comédia Musical, só piano, percussão e bateria que foram convidados né (Percussionista – trecho de entrevista)”.

Quis ouvir de Johnny e de alguns músicos qual seria a diferença em tocar um instrumento em um espetáculo musical em relação a outras formas de espetáculos, tais como uma orquestra sinfônica. A resposta que recebi refere-se à questão repetição, considerando que um espetáculo musical é apresentado várias vezes por semana, diferentemente de outras formas de apresentações musicais:

Se você pegar um repertório sinfônico, tem orquestra que faz a cada semana. Depende muito da frequência de ensaio. Se você pegar a OSESP, você ensaia a semana inteira e a apresentação é no fim de semana. Então você troca o repertório

toda semana. A orquestra que eu toco ensaia duas semanas e tem o concerto. Você troca o repertório a cada duas semanas. É o repertório inteiro, é sempre coisa nova, você se renova, você cresce, você aprende. O musical é diferente porque você faz a mesma coisa durante um longo tempo. Pelo fato de você fazer a mesma coisa por um longo tempo o que muda é que a partir da estreia já não te acrescenta mais nada artisticamente [...] Artisticamente, cê tá fazendo a mesma coisa, o mesmo espetáculo. Aí, onde vai mudar a sua concentração? De você manter a qualidade, sem deixar cair. Porque cê fazendo a mesma coisa todo dia, a tendência é cair. Então tem que ficar muito ligado, muito esperto pra não deixar cair a qualidade do espetáculo, né, pra sempre manter o mesmo padrão. Porque a gente tá lá, mas o público é outro, sempre (Percussionista – trecho de entrevista).

Você prepara um concerto faz uma ou duas vezes, aí já troca o repertório, tal. Aqui a gente fica meses em cartaz, de cinco a oito vezes por semana, então é, tem muito mais repetição né. [...] Tem o perigo da repetição se tornar muito chata, muito cansativa. E isso pros músicos é muito comum. Músico se cansa mais fácil do que ator, com a repetição. Então, é interessante você observar isso nas características dos músicos né. Músico pra tocar em musical tem que ser bom, tem que ser excelente, mas tem que ter essa resistência de fazer a mesma coisa todos os dias (Johnny, Diretor Musical e Maestro – trecho de entrevista).

Durante os ensaios, era necessário a presença de Grace, produtora, para assessorar os músicos e o maestro, bem como atuar como mediadora entre o que estava acontecendo ali e o restante da produção. Durante tais ensaios, era comum ver Grace saindo da sala para atender o telefone, continuar realizando seu trabalho relativo a orçamentos e custos com o auxílio de seu notebook e, nos intervalos, conversar com os músicos e maestro a respeito de questões referentes a contratos, seguro-saúde, recebimento de crachás, datas de ensaios etc.

Ao mesmo tempo, Cosette, assistente de desenho de som e técnica da orquestra também estava presente nos ensaios da orquestra sempre que fosse possível conciliá-los com a montagem no teatro, a qual, a esta altura, já estava acontecendo. Ela precisaria também estar presente nos ensaios, pois seria a responsável pelos equipamentos referentes ao som da orquestra no teatro. Dessa forma, precisaria ouvir e conhecer bem as músicas e o que o maestro/diretor musical estava criando com os músicos. Essa performance precisaria ser mantida durante toda a temporada.

Cerca de 15 a 20 dias antes do início dos ensaios, cada um dos músicos já havia recebido a trilha da montagem original da *Broadway* e as ‘partes’ correspondentes ao seu instrumento, as qual já haviam sido produzidas pelo copista. Partituras são representações gráficas (notas musicais) dos sons e silêncios de uma obra musical ou composição. A partitura da obra “A Comédia Musical” contém as ‘partes’ escritas para os vários músicos-instrumentos da orquestra. Cada músico recebeu apenas uma partitura que contem somente a parte que ele vai tocar, sob as instruções do regente/maestro, o qual possui uma partitura completa com as partes de cada um dos instrumentos (grade). O regente tem assim a partitura

completa de todos os instrumentos e cada músico-instrumento tem a sua parte. Cada músico da orquestra assim já recebeu as ‘partes’ prontas, já com as adaptações realizadas por Johnny.

Para cada um dos músicos, além do conjunto músico-instrumento, era necessário ainda um atril (suporte para as partituras) e uma luminária para o mesmo. O atril permite que o músico veja facilmente a partitura que executará, deixando suas mãos livres para tocar o instrumento, ao mesmo tempo em que permite a fácil transição entre uma página e outra, permitindo que o músico não perca tempo nessa ação. A luminária para cada atril é necessária considerando o ambiente de luminosidade reduzida do teatro, em determinadas cenas do espetáculo. Ao mesmo tempo, cada um dos instrumentos possui suas particularidades, no sentido do arranjo físico em que está disposto diante do músico, para facilitar o acesso ao mesmo, principalmente para aqueles músicos que mais de um instrumento numa mesma música e precisam realizar essa transição de forma rápida. Alguns desses arranjos ou disposições são apresentados na Figura 29.



Figura 29 - Disposição física/espacial de instrumentos, atris, partituras, suportes e luminárias.
Fonte: a autora.

Os ensaios, dessa forma, também são úteis na medida em que permitem que esse arranjo ou disposição física de objetos (instrumentos, atris, partituras, luminárias e suportes) seja testada e ensaiada, de forma a permitir uma disposição mais adequada dos mesmos no sentido de não prejudicar a execução da música ou a interrupção da mesma. Como um exemplo, há os instrumentos que formam a percussão utilizada na orquestra de “A Comédia Musical”. Como há momentos em que o percussionista precisa transitar entre diferentes instrumentos, a sua disposição física/espacial precisa ser levada em consideração e o que determina isso são as músicas de cada espetáculo: “você tem toda uma logística pra tocar. Nesse espetáculo eu não posso deixar, por exemplo, o vibrafone do lado do tímpano porque não dá tempo de mudança né. O ensaio serve pra isso também, pra você saber como você vai deixar a disposição dos seus instrumentos né” (Percussionista – trecho de entrevista).

Havia ainda um sistema de som básico na sala. Perguntei à Cosette, assistente de desenho de som/técnica da orquestra, o que ali havia de equipamento de som:

Cosette me explicou que ela tinha chegado cedo e tinha feito alguns ajustes nas ligações de som da sala de ensaio da orquestra. Conversei com Cosette, com quem já havia me encontrado naquele mesmo dia, no teatro, antes de ir para o ensaio da orquestra, e perguntei o que estava ligado nas caixas de som ali. Ana explicou-me que os pianos estavam ligados no som, numa mesa de som pequena (que ficava naquela sala mesmo, próxima a uma das paredes) e a saída desse sistema eram duas caixas de som posicionadas uma de cada lado do maestro. Dava para ver os fios atravessando a sala, em direção aos instrumentos. A ideia era ter uma melhor distribuição de som naquele ensaio. Os outros instrumentos não estavam ligados a sistemas de som, apenas o acústico dos mesmos era ouvido (Notas de Campo, 19/07/2013).

Os primeiros ensaios consistiam em unir o a orquestra, sob as orientações do maestro para cada uma das 35 músicas do espetáculo: “no ensaio não é pra leitura da partitura o ensaio é pra juntar o grupo né. Então é você, pra ver onde para, aonde anda, porque tem muita coisa com o maestro, dependendo do musical” (Percussionista – trecho de entrevista). Assim, nos primeiros dias, cada uma das músicas foi ensaiada na sequência na qual seriam apresentadas no espetáculo, em seus dois atos. Como os músicos ainda não tinham assistido nenhum ensaio com o elenco, não tinham conhecimento prévio de detalhes do musical. Por tal razão, Johnny, sempre que uma música iria ser ensaiada pela primeira vez, explicava suas particularidades, tal como trechos com referência à música oriental, característica de uma das músicas.

O olhar dos músicos era compartilhado entre a partitura e os movimentos executados por Johnny, ao regê-los. Nos momentos necessários, Johnny os interrompia, fazia observações a respeito da música ou seus movimentos e eles repetiam o trecho: “na minha mão esquerda, eu vou reger o coro, na direita, vocês” (Notas de Campo, 19/07/2013). Todos os músicos

faziam anotações a lápis em suas partes. “A numeração dos compassos era essencial para guiar as atividades, principalmente nas interrupções para correções, quando Johnny dizia, por exemplo: ‘vamos do compasso 43’” (Notas de Campo, 19/07/2013) ou “algum músico o questionava: ‘aonde, Johnny? No [compasso] 25?’” (Notas de Campo, 23/07/2013). Como os músicos não possuíam as letras das músicas em suas partes, nas canções em que havia letra, “Johnny também cantava cada uma delas, contribuindo assim para que a orquestra pudesse ter uma noção das letras cantadas em cada música, considerando que as vozes não estavam presentes em suas partes” (Notas de Campo, 19/07/2013).

Durante a primeira passagem da música 18, Johnny explicou aos músicos uma das maiores mudanças em termos musicais do espetáculo. Antes de dar início, Johnny comentou que a música possuía certas características que permitiam a inserção de elementos de música brasileira, tal como frevo e samba. Em seguida, explicou aos músicos como seria realizada essa adaptação. A mudança seria mais perceptível na ação, na música executada pelo músico/instrumento baterista/bateria:

Quando finalizaram a música 17, antes de partir para a seguinte, Johnny pediu para que, em determinado compasso, o baterista acrescentasse uma batida de frevo. Ele brincou, afirmando sobre essa modificação em relação à composição original: ‘foi isso que ele quis fazer, mas não conhecia frevo. Americano, né?’. Houve alguns risos. Ainda na mesma música, diante de um trecho cantado da letra, Johnny mais uma vez pediu que o baterista acrescentasse também um pouco de uma batida de samba. (Notas de Campo, 19/07/2013).

Tal mudança fora percebida e elogiada pelos autores originais do espetáculo, presentes durante a estreia. Durante a temporada, percebi que tal adaptação em termos de direção musical foi apontada pelo maestro e por alguns músicos como uma das principais diferenças em relação à montagem original americana, a qual só foi possível pela forma como os direitos de licenciamento do espetáculo foram adquiridos, o qual possibilitava tais alterações, não havendo tal possibilidade em obras na forma de franquia. Na Figura 30, é possível ver as anotações referentes a tais trechos de frevo e samba, inclusos na partitura do instrumento bateria (*Drum Set*).

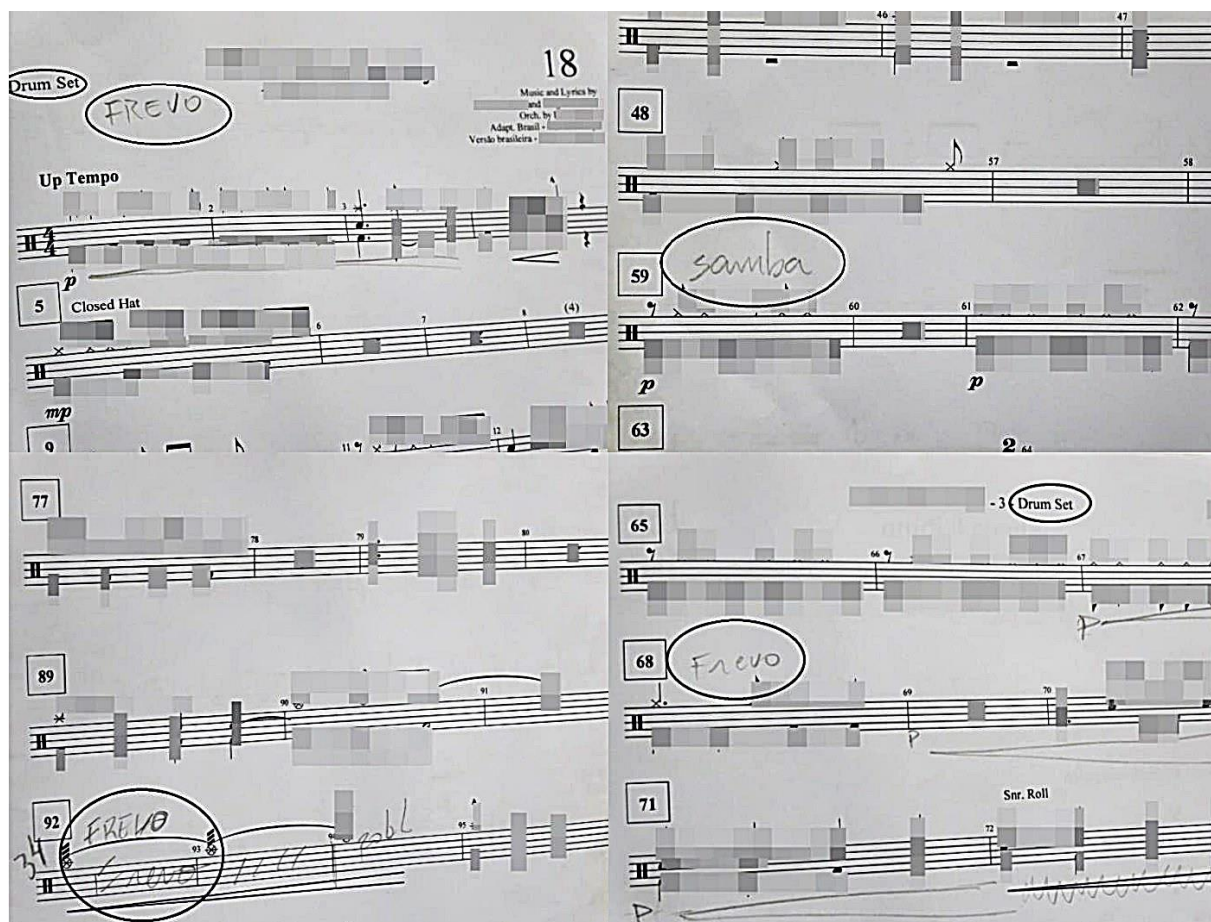


Figura 30 – Partituras com inserção de elementos de música brasileira.
Fonte: a autora.

E essa música ela tinha características de frevo. Mas ela só tinha característica, o frevo não estava acontecendo devidamente como a gente conhece o frevo brasileiro. E foi nessas coisas que eu mexi. Deixei o frevo com mais cara de frevo. [...] Mas na música tem frevo e tem samba. As duas coisas estavam escritas assim, dava pra entender que o compositor queria um samba, mas ele não acontecia como a gente sabe que um frevo e um samba devem ser realmente. Tava aquela coisa meio com cara de estrangeiro fazendo esses ritmos né. Então nessas coisas que eu mexi, por exemplo (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

A música 18 virou frevo. Originalmente não é frevo. Virou frevo e tem um pedacinho que virou samba, um pedaço pequeno. É uma adaptação muito marcante. O maestro percebeu que tinha uma cara de frevo e transformou a música em frevo. Essa assim é a maior mudança do que veio de lá pra cá [...] Quando é assim espetáculo do [Abril – Nome de outro teatro na cidade], da [Time For Fun – nome de uma empresa de entretenimento], que tem que ser igual ao original, nunca transformaria uma música num frevo (Baterista – Trecho de Entrevista).

Os que são franquia, que compra e vem tudo pronto, não tem adaptação nenhuma, zero. Você não pode mudar uma nota, um cenário, um figurino. É como McDonalds, se você compra um Big Mac fora do país e come um aqui, teoricamente tem que ser o mesmo. [...] Um musical que é franquia jamais teria o frevo que tem aqui. Impossível, de maneira alguma (Percussionista – trecho de entrevista).

Outro aspecto que diferencia um espetáculo musical de outras formas de apresentação musical ou teatral é o fato de que nele, a música está a serviço de uma narrativa, de uma história a ser contada:

A música, no teatro musical, ela não está sozinha, ela está trabalhando em conjunto com a dança, em conjunto com a cena, em conjunto com a atuação dos atores né. Então, o maestro tem que tá sempre atento a isso né. Ele tá fazendo a música ali, tem que soar musical, mas você não pode perder o foco de cada música, que tem que tá junto com dança, a cena. (Johnny, Diretor Musical/Maestro – trecho de entrevista).

Como exemplo, uma questão também de adaptação entre uma produção ou outra, são trechos musicais que acompanham uma transição ou coreografia, movimentos de um ator/elenco ou uma fala do mesmo. Em “A Comédia Musical”, por exemplo, a inserção de uma frase a mais na música 02, Cena 2, demandou que um trecho musical tivesse de ser repetido na forma de vamp (uma repetição de trecho da música). Isso porque, em inglês, o texto era mais curto, de forma que a personagem/ator o dizia mais rapidamente. Na versão brasileira, Charlie acrescentou mais ‘falas’ à esta personagem nesse momento, demandando assim que a música incidental desse trecho específico tivesse de ficar em um vamp até as falas serem ditas e a música poder prosseguir. Não se poderia simplesmente ignorar tal aspecto pois a música nesse gênero, precisa estar alinhada aos diálogos, movimentos e transições de cenários. Em outro caso similar, o simples caminhar de um ator/elenco ou atriz durante uma cena com música incidental ao fundo demanda alterações musicais dependendo das dimensões do palco do teatro:

Aí tem pedaços pequenos que na *Broadway* repete uma vez, duas e aqui pela cena acabou repetindo mais ou repetindo menos. Pequenas mudanças assim. Acontece em toda produção [...] Essa coisa de repetir um compasso a mais ou outro, isso é normal porque depende do palco que você tá, depende do maquinário de entrar ou não. Então, isso de ajeita, define o tamanho de cada repetição a gente chama de vamp, que é um pedaço da música que fica repetindo pra acontecer uma cena. Define conforme a montagem daquela cena (Baterista, Trecho de Entrevista).

Diante de tal articulação entre música e cenas, é imprescindível uma articulação entre as duas salas de ensaios. Esse papel é exercido pela assistente de direção musical, Julie e pelo terceiro regente/pianista 1, Enoch, os quais estão presentes em todos os ensaios realizados na Escola de Dança, bem como nos ensaios de orquestra. Uma particularidade de “A comédia Musical” foi a necessidade da presença do baterista na sala de ensaios, a partir da segunda semana do mês de julho. Nesse período a bateria e o músico passaram a integrar a rede da que compunha a ação dos ensaios, na Escola de Dança, conforme Figura 31:

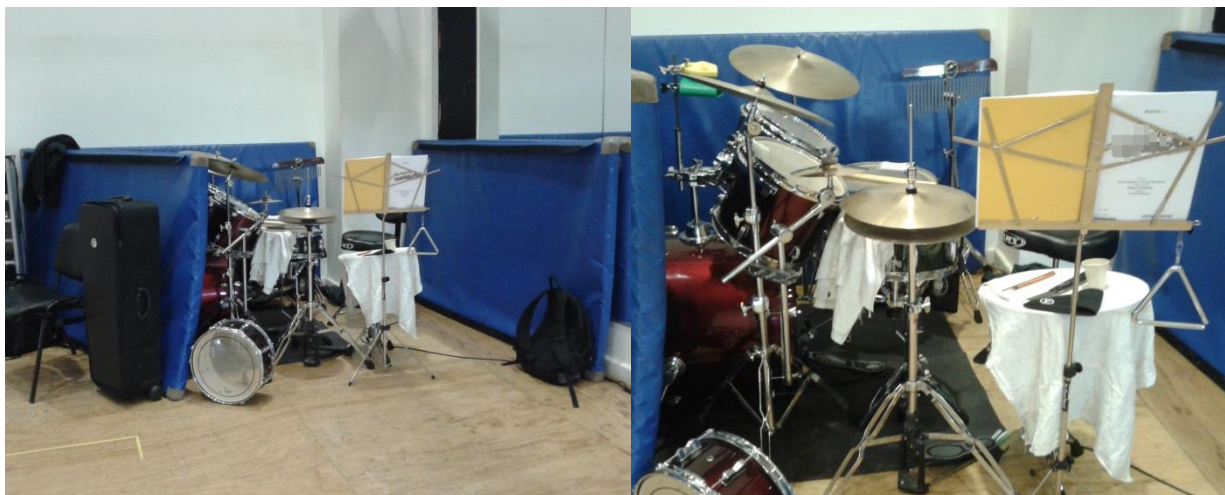


Figura 31 – Bateria passa a ser integrada à sala principal de ensaios.
Fonte: a autora.

A Julie eu nunca tinha tocado com ela, trabalhado com ela então assim, os movimentos de mão eu precisava ter bem claro. A peça tem muita mudança de andamento. É uma peça muito... Tem peça que não é, é mais erudita que não exige tanta bateria, mas essa é uma peça com a bateria bem presente. Por esses fatores, se um baterista acelera numa música, não tem como o maestro segurar, assim. Tem como o maestro segurar mas assim, a orquestra acaba acelerando também. Se o baterista cai muito o andamento, não tem como a orquestra seguir o andamento original sem acabar indo junto com o baterista. Então assim existe uma necessidade que o baterista esteja muito ligado com o maestro. Então, normalmente quando o espetáculo tem esse perfil, o baterista vem antes, na época dos ensaios (Baterista, Trecho de Entrevista).

O comentário do baterista sobre a regência do maestro e até mesmo o simples ato de vê-lo regendo, suscita uma questão bastante comum, a qual já ouvi várias vezes enquanto estava em plateias de diferentes espetáculos ou apresentações musicais: “se cada música tem sua partitura, porque há um maestro?”.

Braços movimentam-se no ar, uma mão segura a batuta para cima, baixo e lados. Um dedo ou outro se destaca, a boca se movimenta, os ombros e torso movimentam-se para cima e para baixo, uma mão se fecha. Expressões faciais e uma forma específica de respirar se destacam em certos momentos. Esses são apenas alguns dos movimentos executados por um regente de uma orquestra. Em resposta a eles, a música acontece, sendo executada por atentos músicos e instrumentos diante de partituras, atris, microfones. A regência configura-se como uma comunicação entre maestro e músicos e caso este não existisse, cada músico executaria a música conforme sua própria interpretação daquela obra. O maestro, nesse sentido, uniformiza a orquestra em uma única interpretação ou expressão da música, entendida como a mais adequada para aquele contexto, ou seja, para o espetáculo. Assim, podemos dizer que o instrumento “tocado” pelo maestro é a própria orquestra.

Destacarei aqui dois movimentos executados pelos regentes, os quais, além de serem utilizados como comunicação entre regente/orquestra, serão também utilizados como balizadores das deixas, considerando que as luzes, efeitos sonoros e transições de cenários precisam acontecer em conformidade com a música sendo executada naquele momento. Os movimentos são o *upbeat* (entrada) e o corte (fecho). O primeiro corresponde à preparação para qualquer evento, como um movimento de sinalização. Quando o maestro se prepara para reger uma música, seu primeiro movimento é o *upbeat*, quando seus braços posicionam-se para cima, para, em seguida, por exemplo, a batuta e o braço movimentarem-se para baixo (*downbeat*), indicando o início do compasso a ser executado. O corte da música corresponde à finalização da mesma e é tão importante quanto seu início (ver Figura 32). Os músicos devem fechar a música uniformemente, ao mesmo tempo. Como o maestro é a entidade que une o que acontece no palco e a orquestra, os músicos precisam estar atentos pois enquanto tocam, uma cena está acontecendo no palco: “se é pra cortar o cara passa direto ou se não tocar uma entrada ou uma deixa. Percussão tem muito isso, coisa com cena, sonoplastia, alguns apitos que fazem parte de cena né. Então se você não toca, fica um buraco pro ator, o ator sente falta disso” (Percussionista, Trecho de Entrevista).

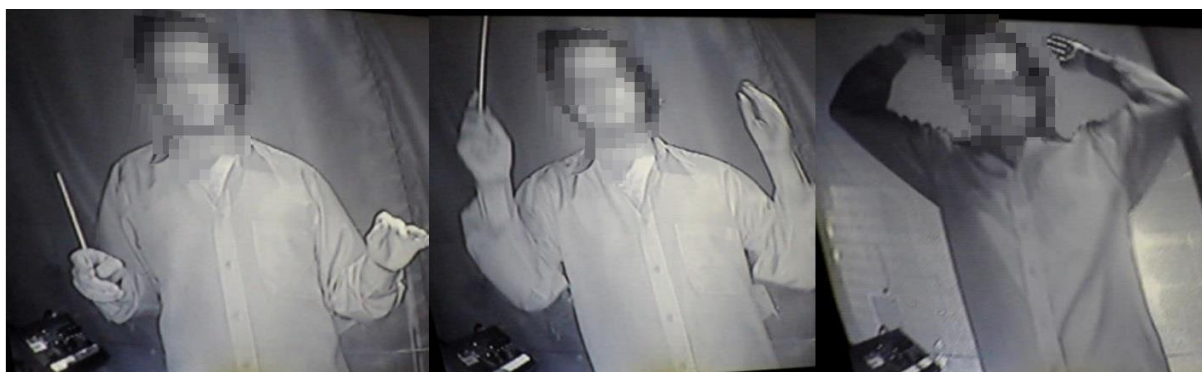


Figura 32 – Movimentos de regência do maestro, durante o espetáculo.
Fonte: a autora.

Pelo fato das notas musicais atuarem como deixas de transições de luz, efeitos sonoros, coreografia e cenários, os operadores de som, luz e os *stage managers* precisam estar atentos aos movimentos de regência do maestro, pois é por meio dos *upbeats* e cortes que estes acionarão os dispositivos referentes a essas transições, como explorarei na subcena 6.3.4, quando explorarei o sistema de calling

O ato de seguir o maestro é apontado como um aspecto que nem sempre todos os músicos são acostumados, por isso os músicos de espetáculos musicais precisam ter essa

espécie de disciplina e principalmente compreenderem que a música, naquele tipo de apresentação, não está sozinha:

É diferente você tocar na noite. É um outro tipo de linguagem de trabalho. Por exemplo, assim, seguir maestro. Às vezes o andamento não é aquele perfeito porque o maestro às vezes percebe que o ator tá um pouco cansado ou o ator tá acelerado. E ele puxa a orquestra pra acompanhar o ator, porque o maestro é o intermediário entre o elenco e a orquestra. Se o cara não tem uma boa..., se ele não toca com isso ou com regência, já é um problema. E assim, na música popular, nas noites, nos barzinhos, não tem isso. Leitura de partitura, também não tem muito disso. Tem né, mas só tem alguns músicos que leem e tal (Baterista, Trecho de Entrevista).

Aqui, na sala de ensaios da orquestra, o processo de “proteção” do espetáculo também acontece e se manifesta, por exemplo, na necessidade de três regentes e também quando os músicos preparam seus substitutos por meio do que chamam de “procedimento”. No primeiro caso, Johnny, preocupando-se em manter uma uniformidade da regência, buscou uniformizar essa linguagem não verbal (movimentos) entre regentes e orquestra, considerando que cada maestro possui estilos particulares e de movimentos. A necessidade dessa tentativa de uniformização é a redução de erros e estranhamentos por parte dos músicos, apesar que, após várias apresentações, estes comentaram já conhecerem as particularidades de cada um dos regentes:

Tem um pouco de diferença sim, mas se acostuma porque como os dois fazem toda semana né. Mas é uma diferença mínima. Ou tá mais acostumado com um ou com outro, com os movimentos de um ou de outro (Percussionista, Trecho de Entrevista)

Por mais que o espetáculo seja igual, tem pedacinhos que o Johnny faz um pouco mais pra frente, a Tracy faz um pouquinho pra trás. Tem gesto da Tracy que é mais incisivo assim, do Johnny é mais,... Apesar de ter que ser parecido, sempre tem uma questão pessoal da forma de reger. Entre o Johnny e a Tracy a gente não tem mais tanta dificuldade assim, ih agora é fulano, porque os dois já regeram bastante (Baterista, Trecho de Entrevista).

A regência é, portanto, uma comunicação não-verbal composta por movimentos corporais do maestro quando este conduz uma orquestra. No entanto, a regência manifesta-se como a interpretação do maestro acerca daquela obra e, portanto, inclui elementos artísticos e de expressão. Daí, a particularidade de cada regente. No entanto, como tais aspetos técnicos e artísticos acerca da música e regência fogem à minha compreensão, infelizmente não os posso aqui explorar em maiores detalhes, embora destaque sua relevância e atuação na rede, cuja parte “mais visível”, digamos assim, seja exatamente os movimentos corporais do maestro.

Após os três primeiros dias de ensaio, quando todas as músicas e suas particularidades foram repassadas detalhadamente, os ensaios seguintes eram dedicados à repetição das mesmas, de forma contínua, para atingir precisão, segurança e ritmo. As músicas eram

ensaiadas sem interrupção, porém Johnny tomava notas que trechos que precisariam ser corrigidos e reensaiados, o que normalmente acontecia no mesmo dia:

Diferentemente do primeiro ensaio que vi na semana anterior, desta vez eles (maestro e orquestra) estavam ‘passando’ ou ensaiando o espetáculo inteiro, sem interrupções. Conforme o maestro, isso era para ‘não perder o ritmo’. De vez em quando, o maestro tomava algumas notas durante a passagem das músicas, sem interromper a execução das músicas. Assim, o ensaio prosseguia e eles executaram as 35 músicas do primeiro e segundo ato. Após um intervalo, retomaram as atividades e reensaiaram algumas músicas. Iniciaram assim as correções de trás pra frente, por exemplo, música 22, depois 18, depois 14. Não repassaram todas, somente aquelas sobre as quais o maestro tinha anotado alguma observação durante o primeiro ensaio (Notas de Campo, 23/07/2013).

Nos últimos dias de ensaios da orquestra o processo não foi diferente. Havia um “ensaio corrido” no qual todas as músicas eram ensaiadas e após intervalo, as correções eram realizadas. No entanto, na medida em que as músicas iam sendo executadas com maior precisão e segurança, menos correções em obviamente realizadas. Nesse sentido, houve dias com a realização de dois corridos, com regentes diferentes, considerando que a regência do espetáculo seria dividida entre Johnny (primeiro regente) e Julie (assistente de direção musical e segunda regente). Na fase final dos ensaios da orquestra, o *Designer* de som e o operador de som também estavam presentes, para conhecerem melhor as músicas, familiarizarem-se com elas e tirarem, possíveis dúvidas com o maestro e diretor musical.

Finalizados os ensaios da orquestra e do elenco, o início da semana 8 de produção foi marcado pela realização do ensaio “à Italiana”, o qual explorarei a seguir.

5.5.4. Unindo orquestra e elenco: ensaio ‘À Italiana’ ou *Sitzprobe*

O ensaio ‘à Italiana’ ou *Sitzprobe* da companhia da “A Comédia Musical” ocorreu na tarde do dia 29 de julho de 2013, no salão promocional onde os ensaios da orquestra estavam acontecendo há duas semanas. A “Italiana” representa o momento em que o elenco e a orquestra, os quais estavam ensaiando ou sendo ensaiados separadamente, se unem:

É o momento em que você junta a orquestra e o elenco. É um ensaio musical ainda, mas é o momento de juntar as duas coisas, a orquestra e o elenco [...] É um dos ensaios mais felizes né porque é a hora que você junta e aí orquestra sempre emociona, os instrumentos ao vivo. Então acaba sendo um ensaio muito especial, de união, da música. É, como eu disse, é ainda um ensaio (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

A presença do elenco (vozes) exigiu que outros equipamentos estivessem presentes naquela sala, sobretudo microfones (ver Figura 33). Havia seis deles (microfones de bastão) com seus respectivos pedestais, considerando que o elenco cantaria de pé. Dois eles estavam à

frente dos outros quatro. Os dois microfones dispostos mais à frente seriam para os solistas e por isso estavam numa altura próxima à altura da boca dos atores e atrizes. Os demais eram para a captação das vozes do coro e por isso, estavam dispostos numa altura mais elevada. Cosette, assistente de desenho de som, controlava a abertura dos microfones (quando estes eram ligados) e outras características sonoras tais como o volume emitido nas caixas por meio de uma mesa de som, equipamento que unia os canais de entrada de som (microfone) e as saídas (caixas de som). Todo esse sistema estava ligado a caixas que distribuíam o som de forma mais uniforme no ambiente. Antes de iniciar o ensaio, Johnny checkou o posicionamento dos microfones e a altura do suporte dos mesmos, conforme a Figura 33.



Figura 33 - Microfones, caixas de som e mesa de som no ensaio “A Italiana”/Sitzprobe.
Fonte: a autora.

Neste evento único durante a produção, estavam presentes, além dos músicos e do elenco, o Diretor (Charlie), seu assistente de direção (Benji), o diretor cênico associado (Chris), a equipe de produção executiva, a equipe de som: (*Designer* de Som - Alves, sua assistente/técnica de orquestra - Cosette, microfonista - Jeannie e técnico operador de mesa de som – Bill). Metade da equipe de *stage managers* estava no local, ou seja, dois deles, Marta e Michael. Harry e Billy estavam trabalhando no teatro, acompanhando o processo de montagem, o qual continuava ocorrendo em paralelo. Por ser um momento também simbólico da produção, havia alguns convidados presentes, como membros da diretoria do setor cultural da Realizadora. Na ocasião, também estavam presentes fotógrafos e cinegrafistas que documentaram o momento, tanto a pedido da Realizadora, como por parte da Casa das Artes. Algumas das fotografias produzidas foram posteriormente utilizadas no programa do espetáculo, distribuído ao público quando este entrava no teatro antes da apresentação.

Havia um grande número de pessoas no local naquela tarde, de forma que a minha movimentação no espaço, bem como a das outras pessoas era bastante restrita, pois eu não conseguia transitar entre tantos instrumentos e pessoas e não podia

interromper a visualização do maestro por parte dos músicos. Havia ainda uma maior quantidade de cabos e caixas de som espalhados, o que exigia uma maior atenção da minha parte. O elenco precisaria estar concentrado próximo aos microfones para caminhar até os mesmos de forma rápida durante as músicas, portanto, era impossível permanecer nessa área da sala. Havia também fotógrafos e cinegrafistas que, além da ação documentar, precisavam registrar fotografias e imagens para a promoção do espetáculo. Os próprios fotógrafos também se movimentavam de forma restrita, pois não podiam também interromper as atividades (Notas de Campo, 29/07/2013).

Ao iniciar o ensaio, Johnny pediu a atenção de todos e explicou a forma como os microfones seriam utilizados, destacando tanto o posicionamento dos mesmos, a necessidade de aproximação para a captação das vozes solo e a divisão das mesmas, conforme o registro, o qual determinaria a posição de cada membro do elenco naquele espaço, principalmente nos momentos de coro, quando todos cantariam juntos: “pessoal, a divisão de sempre, barítonos, tenores, contraltos e sopranos”; “Quem for solista, gruda no mic” (Notas de Campo, 29/07/2013). Em seguida, Johnny pediu que a maestrina conduzisse o aquecimento vocal do elenco, no qual um dos pianos sempre era utilizado. Johnny, por sua vez, pediu que os músicos afinassem os instrumentos. Ao final dessas primeiras atividades, Johnny apresentou os músicos ao elenco, destacando o instrumento tocado por cada um deles. A maioria deles, músicos e elenco, já conheciam uns aos outros, em virtude de trabalhos anteriores.

O ensaio assim fora iniciado (ver Figura 34). Era um ensaio sem interrupções, um “corrido”, na medida em que as músicas foram executadas/cantadas na sequência do espetáculo, divididas em Ato I e Ato II. Houve apenas um momento em que uma delas fora repetida, pelo fato de duas atrizes (Grizabella e Jellylorum) alternarem uma personagem, demandando que cada uma delas cantasse junto à orquestra, uma de cada vez.



Figura 34 – Ensaio “à Italiana” ou Sitzprobe.
Fonte: a autora.

Johnny, no decorrer dos ensaios, fazia suas anotações para posteriores correções, como costumava fazer em ensaios anteriores. Após a passagem das músicas de todo o espetáculo,

houve um pequeno intervalo e, ao retornarem, Johnny repassou trechos que precisariam ser reensaiados, como por exemplo, as música 09, da Cena 6.

Ainda assim, o ensaio à Italiana representa a articulação das vozes cantadas do elenco, orquestra e regentes. É um momento dos atuentes considerarem a inserção de novas entidades, pois, até aquele momento, os ensaios estavam sendo realizados separadamente. No entanto, novas entidades ainda seriam acrescentadas a essas articulações, quando elenco-orquestra deslocarem-se para o teatro. Na “Italiana”, por exemplo, o elenco está cantando de pé, sem os microfones que usarão durante o espetáculo, sem figurinos, maquiagem ou perucas, sem segurar objetos, sem executar coreografias e sem interagir com cenários e o público. Nos ensaios da semana seguinte, todos esses elementos seriam precisariam ser integrados, num conjunto, de forma que novas articulações precisariam ser feitas ou reforçadas.

Finalizado o *Sitzprobe*, por volta de 18 horas, era o momento de “levar” a orquestra para o teatro. Alguns instrumentos musicais eram facilmente transportados pelos músicos, como os menores, de sopro. Cada um deles ficava responsável por seu instrumento, nesse caso. No entanto, instrumentos maiores, como percussão, bateria e baixo precisariam ser transportados para o teatro. Assim, ao término da “Italiana”, Marta, Michael, Cosette, alguns músicos e profissionais de uma empresa de transporte contratados pela realizadora preparavam todo esse material (instrumentos, atriz, luminárias) para serem transportado ao teatro. Um pequeno caminhão levou tais equipamentos ao teatro. Era por volta de 20h, quando deixamos o salão de ensaios. Marta, *stage manager* seguiu o caminhão, em direção ao teatro. Ela me deu uma carona e assim nos dirigimos ao teatro. No carro, levamos ainda dois carregadores, que também precisavam estar no teatro, para ajudar no descarregamento dos materiais. Como não havia espaço no caminhão, Marta optou por levá-los por se estes fossem de transporte público demoraria bastante. Cerca de 21 horas, chegamos ao teatro e lá nos deparamos com uma controvérsia que precisaria ser resolvida até a estreia: como fazer caber a orquestra em dois mezaninos cujo espaço físico, só agora havia sido constatado ser insuficiente para abrigar músicos, instrumentos, equipamentos de som, imagem e maestro. Abordarei tal controvérsia no tópico “Uma orquestra sem fosso”, na subcena 6.2.3.

5.6. Conclusões

Esta Cena 5, discuti a apresentei as ações referentes ao início da organização do espetáculo “A Comédia Musical”, a qual se configura como sua pré-produção, bem como o seu período de ensaios, divididos entre elenco e orquestra.

Primeiramente, caracterizei o espetáculo, destacando algumas de suas particularidades, como origens, um pouco da história, a formação de elenco, orquestra e premiações. Parti então para a descrição acerca de como a produção brasileira, sobretudo o diretor geral de produção, iniciou as articulações para apresentar um projeto de espetáculo à Realizadora, instituição que investiu recursos financeiros na montagem. Descrevo assim como ocorreram a escolha do título do musical a ser produzido e como seus direitos de montagens foram adquiridos, aspecto este que permitiu novas articulações e relações por parte da produção brasileira, bem como a manutenção de outras que não descaracterizariam a obra. Dando continuidade às ações de pré-produção, apresentei as escolhas referentes ao diretor e como este introduziu o conceito de espetáculo, numa tentativa de aproximar a história do público brasileiro, e como este “versionou” o texto, em inglês, para o português, considerando as particularidades na nossa língua. Descrevi ainda o processo de formação da companhia, em relação à equipe criativa, de produção, do departamento de *stage management* e as audições do elenco.

Num segundo momento, discuti e apresentei o processo de ensaio do espetáculo. Mostrei a produção e a equipe de *stage managers* precisam estar atentos a certas particularidades necessárias ao ambiente que abrigará os ensaios, em termos de estrutura. Escolha feita, os *stage managers* precisam iniciar o processo de marcar a sala com fitas coloridas no piso e deixar documentos, ilustrações e cronogramas expostos, para fácil acesso nos momentos da criação. Os primeiros ensaios são vocais, ocorrem logo nas primeiras semanas e foram seguidos por exercícios corporais e experimentações em relação à coreografia. Em seguida, elenco, equipe criativa, diretor e *stage managers* partem para a criação de cada uma das cenas, conforme ordem apresentada no libreto. Para tanto, fazem uso das fitas no piso, da régua, espelhos, pianos, partituras, corpos do elenco, suas vozes, interpretação, objetos de cena, contrarregragem e figurinos de ensaios.

Por fim, apresento como ocorreram os ensaios da orquestra, quando músicos, maestro, instrumentos e partituras se unem para uniformizar a maneira como tocam as músicas do espetáculo. Termina a Cena 5 com a descrição do ensaio “à Italiana”, com a união de orquestra e elenco e quando, a partir de tal dia, as atividades passam a acontecer somente no Teatro da Realizadora, como explorarei na Cena 6.

CENA 6 - PERFORMANDO O TEATRO

Teatro musical não funciona sem técnica. O ator canta microfonado, o cenário precisa entrar na hora certa, a luz precisa acender no momento correto. É toda uma engenharia para isso acontecer (Diretor da Realizadora - Notas de Campo, 23/04/2014).

6.1. Introdução

Na subseção anterior, descrevi como ocorreram as atividades organizativas referentes aos ensaios do elenco e da orquestra da companhia de “A Comédia Musical”. Conforme mencionei, tais práticas ocorreram em espaços distintos, com suas próprias particularidades, além de serem caracterizadas por diferentes arranjos e relações heterogêneas. No ensaio “à Italiana”, realizado no dia 29 de julho de 2013, no início da Semana 8 de produção (ver Anexo B), foram iniciadas as articulações entre elenco, orquestra, instrumentos, músicos e microfones, por exemplo. A partir do dia seguinte, 30 de julho de 2013, todas as atividades referentes à organização do espetáculo foram transferidas para o teatro da Realizadora, no qual o espetáculo ficaria em cartaz durante seus onze meses de temporada.

No entanto, antes do elenco, músicos, *stage-managers*, contrarregras, maquinistas, produtores, diretor, equipe de criação, peruqueiros e camareiros aportarem no teatro, na Semana 8, o teatro já precisaria ‘estar pronto’ para recebê-los. Para tanto, uma série de relações e articulações já precisariam ter sido estabelecidas, referentes ao preparo daquele espaço, o que envolveria elementos técnicos e artísticos como som, cenário e iluminação. Esse período no qual o teatro “é preparado”, performado ou articulado para abrigar o espetáculo musical é denominado montagem e acontece sob a supervisão e responsabilidade de Engenheiro, o diretor técnico.

A montagem de “A Comédia Musical” foi iniciada no dia 08 de julho. De uma forma didática e até arbitrária, eu poderia afirmar que seu término pode ser entendido a partir da ida do elenco, equipe criativa, músicos, etc. para o teatro, quando tudo já deveria estar pronto para recebê-los. Mas estabelecer fronteiras temporais aqui não é tarefa fácil. Atrasos ocorreram, cronogramas foram refeitos, atividades foram canceladas ou tiveram de ser refeitas. De forma similar, embora o aspecto técnico tenha sido coordenado em maior parte pelo Engenheiro, não há como estabelecer inícios e fins em relação aos outros atores (diretores, *stage managers*, *designers* de luz, som, cenógrafos etc) e nem é este meu objetivo. Assim, adoto aqui o período de montagem como aquele iniciado na data supracitada e

finalizado no dia da estreia do espetáculo. É apenas um didatismo ficcional e funcional, do qual faço uso para melhor transmitir a história que aqui relato.

Dividi esta subseção em dois momentos: a montagem propriamente dita e os ensaios técnicos. Na primeira parte, explico como o espaço do teatro da Realizadora teve de ser performado para abrigar “A Comédia Musical”, em termos de cenário, luz e som. Ressalto e descrevo as práticas relacionadas ao desenho de som, desenho de luz e como a ausência de um fosso de orquestra demandou soluções alternativas quanto à cenografia, som, e sistema de comunicação. Destaco ainda como o palco se configurou como um cenário de disputas no qual interesses diversos tiveram de ser conciliados. No segundo momento, iniciado pela ida do elenco, orquestra e equipe criativa ao teatro, enfatizo como foram acontecendo e se estabelecendo diferentes relações heterogêneas e articulações que resultaram no espetáculo visto pelo público, tais como a passagem de som, a marcação de luz, o sistema de *calling*, os ensaios técnicos e a participação do público.

Início assim esta “Cena 6” descrevendo as razões acerca da necessidade de performar o teatro, de transformá-lo para receber um musical, salientando as particularidades técnicas e artísticas que o gênero demanda.

6.2. O porquê da transformação do teatro

O Teatro da Realizadora foi inauguração em 1977 e, desde então, recebeu espetáculos teatrais de naturezas diversas. A sua sala de espetáculos, espaço teatral ou caixa cênica, é do tipo “palco italiano”:

A sala italiana apresenta um edifício retangular dividido em duas partes distintas – a cena e a plateia – privilegiando-se a separação, pelo proscênio e a ribalta, entre área de representação e espaço destinado ao público. A boca de cena formava a moldura de um quadro vivo que o espectador contemplava como uma pintura. Esta divisão entre palco e plateia foi definida posteriormente por Antoine como a teoria da quarta parede, a parede da cena transparente para o espectador que tem a ilusão que a cena é uma ação real onde os atores atuam independentemente e livremente (Urssi, 2006, pp. 35-36).

Na Figura 35, na página seguinte, extrai trechos da planta do Teatro da Realizadora, o qual apresentei completa ao final deste trabalho, no Anexo D.

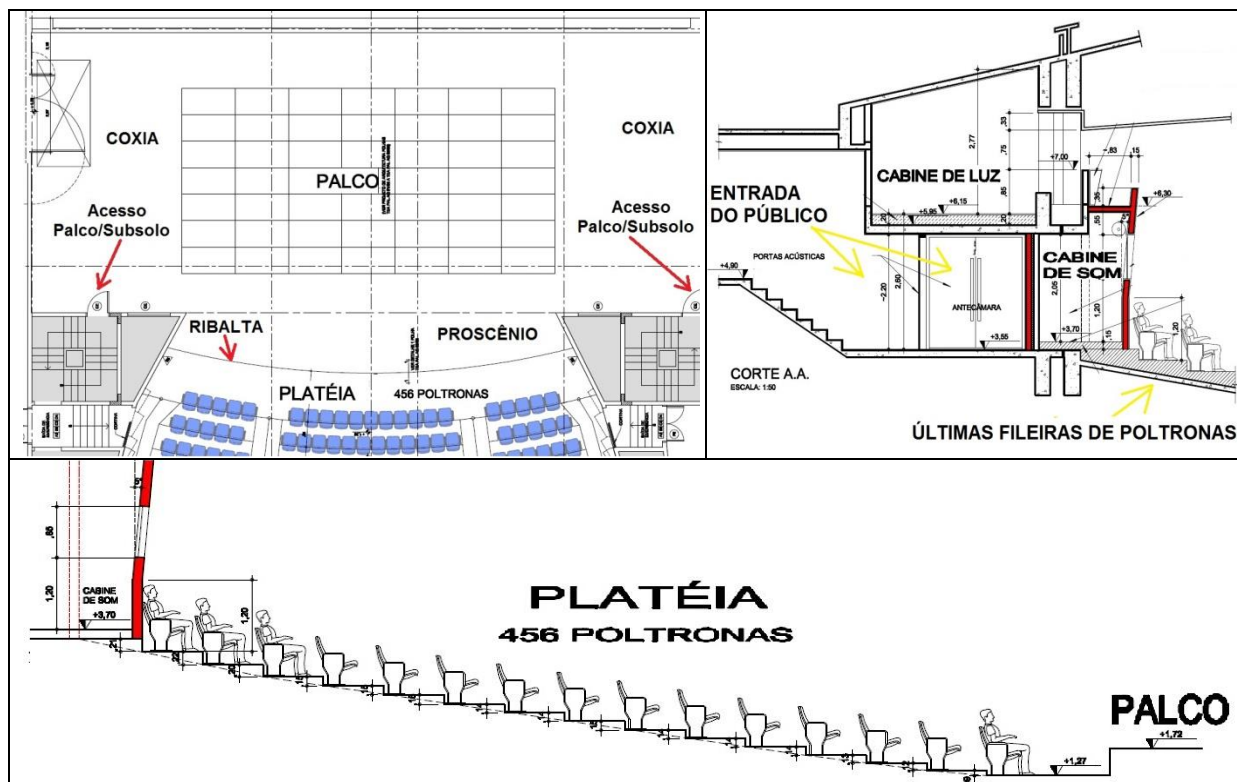


Figura 35 – Sala de espetáculos do Teatro da Realizadora: palco e plateia.
Fonte: Pesquisa Documental.

Na ilustração, destaquei, na esquerda, acima, o espaço do palco, as coxias direita e esquerda, as entradas (escadas) dos lados direitos e esquerdos que dão acesso ao subsolo do teatro e ao palco. O espaço do palco é retangular, mas antes do início da plateia, há ainda um semicírculo chamado proscênio. A ribalta representa a parte anterior do proscênio, configurando-se como o limite entre palco e plateia. No lado direito, acima, destaquei a parte final da sala de espetáculos, oposta ao palco e por onde o público tem acesso ao local. Antes de adentrar ao teatro, há um *foyer* (Figura 36), onde as pessoas podem aguardar a liberação da entrada, a qual ocorre por meio de escadas que conduzem a portas laterais, direita e esquerda. A Figura 35 mostra a porta direita, de quem está entrando no teatro. Ao fundo da casa, ao final das últimas fileiras de poltronas, localizam-se as cabines de som, no térreo, e a cabine de luz, acima desta. Na parte inferior da Figura 35, apresentei o corte da casa de espetáculos, do palco, às cabines. Na Figura 36, destaco uma parte da área do *foyer* e da entrada do teatro.

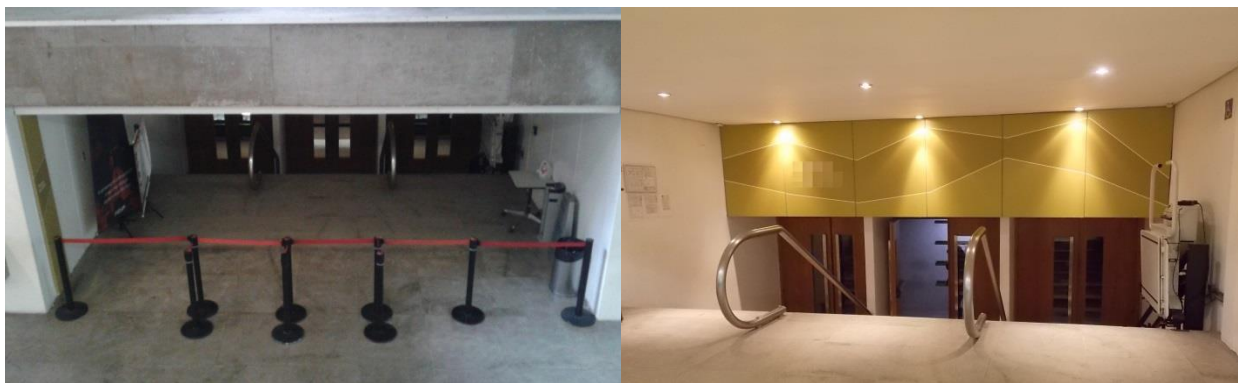


Figura 36 – Entrada do Teatro da Realizadora.

Fonte: a autora.

Sob vários aspectos, um espetáculo musical é entendido com uma forma de organização mais complexa, se comparada a outros gêneros teatrais, pois demanda mais equipamentos, mais pessoas e é caracterizado por linguagens artísticas e técnicas particulares, além de ser apresentado em temporadas maiores e com maior número de apresentações por semana. No caso de “A Comédia Musical”, seriam 11 meses de temporada e 325 apresentações, sendo oito por semana.

Na plateia do teatro, conversávamos sobre aspectos técnicos e artísticos de outros espetáculos montados em São Paulo. Alguns já nem estavam mais cartaz. Falamos sobre som, luz e cenário. Engenheiro [Diretor Técnico] comentou que nunca aquele teatro [da Realizadora] tinha recebido tantos equipamentos. Cosette [Assistente de *Design* de Som] mencionou que, para quem está de fora, parece bobagem todo o investimento em espetáculos daquele porte porque muitos perguntam: mas precisa disso tudo? Ela acrescentou: ‘Parece bobagem, exagero, mas não é. Às vezes, uma escolha ruim prejudica toda a temporada e a qualidade do espetáculo. Para quem está de fora, pode ser exagero, mas tudo tem uma finalidade’ (Notas de Campo, 18/07/2013).

Se comparado aos três grandes teatros paulistanos que abrigam espetáculos musicais, tanto em tamanho de palco como em capacidade de público, o teatro da Realizadora pode ser considerado pequeno, com sua plateia formada por 456 lugares em comparação aos 1.500 lugares em média ofertados por cada uma das outras três casas paulistanas. O aspecto ‘tamanho do palco/dimensão física do palco’ foi, portanto uma questão presente nas decisões e atividades durante a produção, como buscarei explorar. Por outro lado, o teatro foi descrito pelos membros da companhia como um teatro com recursos adequados ao que se propunha e em bom estado de conservação. No entanto, o que estava acontecendo naquele momento, com a produção e organização de “A Comédia Musical”, era uma espécie de mudança do seu foco:

O que acontece é que é assim: O Realizadora [teatro] ele é um ótimo teatro, não é um teatro ruim não. Eu gosto bastante. O que acontece pra esse espetáculo é exatamente que ele muda o gênero. Ele [teatro] tem muito equipamento, mesmo antes, ele já tinha bastante equipamento. Mas ele muda o perfil. Ele deixa de ser um teatro de drama, de espetáculos teatrais, pra musicais. O que teve foi uma

modernização no sentido de que a Realizadora, ela tinha bastante equipamentos analógicos e o que a Realizadora adquiriu foram equipamentos digitais. Então foi uma modernização. No teatro drama, vou falar drama como teatro tradicional, pelos custos, essa questão, essa modernização sempre chega atrasada. É difícil de se implementar. É difícil fazer um espetáculo de teatro em que eu possa ter *moving lights*, em que eu possa ter uma mesa [de luz] mais desenvolvida. Por questões financeiras. Então, no cerne do teatro dramático, não tá embutido essa tecnologia, que em musical é largamente empregada. Você tem hoje musicais em que todos os refletores são computadorizados. Então a gente aqui adquiriu equipamentos pra complementar pra, chegar num padrão internacional de trabalho (Sam, *Designer* de luz – Trecho de Entrevista).

Como mencionei anteriormente, o teatro recebera, desde a sua inauguração, espetáculos teatrais de naturezas diversas, inclusive musicais. Mas nenhum deles do porte de “A Comédia Musical”. Por tal razão, os diretores da Realizadora deixaram claro para mim, durante uma reunião sobre o acesso, que aquela era uma primeira experiência de montagem de musicais no “estilo *Broadway*” e que todos ali estariam aprendendo com isso. Dessa forma, este foi um aspecto que busquei compreender durante a pesquisa: por que um musical demanda um teatro adequado ou preparado para acolhê-lo, de forma que o espetáculo possa acontecer diante do público? A partir daí, procurei entender, junto aos membros da companhia e ao aparato técnico necessário, as particularidades desse gênero e como isso influenciaria o trabalho organizativo para realizá-lo. Por tal razão, parto agora para a descrição das práticas referentes ao desenho de som, desenho de luz, a cenografia utilizada e demandada por um teatro sem fosso de orquestra e como o palco se mostrou um espaço de disputas entre essas diferentes entidades.

6.2.1. Desenhando o som

“Não adianta você fazer um brilhante trabalho com o elenco e com a orquestra se no final das contas isso não será ouvido devidamente pelo público, né?” (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista). Teatro musical é “o maior desafio de complexidade de som. Acho que, além disso, só, acho que abertura de copa do mundo, abertura das olimpíadas” (Alves, *Designer* de som – Trecho de Entrevista).

Os trechos acima expressam, de certa forma, o principal objetivo do *design* ou desenho de som de um espetáculo musical: fazer o público ouvir com a maior clareza possível as palavras faladas e cantadas pelo elenco, a música tocada pela orquestra e os efeitos utilizados com vistas a gerar sensações de imersão naquela história encenada. Há aqui uma mescla entre técnica e arte. Alves, *designer* de som de “A Comédia Musical”, fora convidado

pelo Diretor Musical e por Charlie, Diretor do espetáculo, com os quais já havia trabalhado anteriormente.

A nomenclatura em inglês *design* foi traduzida para o português pela maioria das produções brasileiras como “desenho”, embora seu sentido esteja também associado à ideia de projeto. “Ele é desenho quanto eu tô criando e ele é um projeto quando eu tô montando. Então ele é a mesma coisa. A questão é nomenclatura mesmo” (Enjolras, Assistente de Desenho de Luz – Trecho de Entrevista). No dia a dia de montagem, reuniões e temporada de “A Comédia Musical”, comumente, usavam-se ambos os termos, razão pela qual adotarei ambos aqui.

O som, em teatro musical é um híbrido de técnico e artístico. O técnico permite a liberdade de se criar sensações (artístico) que, caso a sala de espetáculos não estivesse equipada para tal, não seriam possíveis de serem sentidas ou transmitidas ao público, contando apenas com a acústica promovida pela engenharia e materiais daquele espaço:

Por mais que aquela sala seja grande ou pequena, você pode interferir nisso e você pode criar a sensação do espaço da cena e não da sala, entendeu? Você monta um espaço físico da cena lá que compõe a dramaturgia e a sala não interfere. Então o som acaba gerando uma coisa que você, teoricamente sabe que não tá acontecendo. Tá acontecendo na história, mas naquele lugar não aconteceria, onde ela tá falando. Eu acho que isso gera muito conceito artístico (Alves, *Designer* de Som – Trecho de Entrevista).

Tecnicamente, o desenho de som envolve, portanto, a captação das vozes faladas e cantadas, do som dos instrumentos musicais e a condução das mesmas às saídas de áudio instaladas tanto na plateia como no palco do teatro. Envolve também todo o sistema de comunicação de áudio e monitores de imagem entre diferentes localizações, o qual é essencial durante a temporada do espetáculo e principalmente durante as apresentações, no sentido de permitir sempre a comunicação imediata entre todos.

Os primeiros direcionamentos em relação ao desenho de som de “A Comédia Musical” envolveram a análise técnica do teatro da Realizadora. Para isso, Alves dispôs das plantas técnicas do teatro e contou com o trabalho de uma arquiteta, que o auxiliou no projeto: “ela fez o estudo dos materiais, como parafusos, sustentadores, o peso das caixas, o que o teatro suporta, a angulação e a posição (Notas de Campo, 23/07/2013). A partir daí, das especificações técnicas do espaço do teatro da Realizadora, foram elaborados mapas de desenho de som do espetáculo, os quais ilustravam os equipamentos e sua distribuição física, pois estes precisariam estar disponíveis, ‘montados’ no espaço do teatro para atender às necessidades daquele tipo específico de espetáculo. A Figura 37, ilustra duas perspectivas (frontal e lateral) do desenho de som de “A Comédia Musical”, na qual podemos visualizar os

diferentes tipos e tamanhos de caixas de som (*speakers*) utilizados para levar o som captado pelos microfones (voz e som de instrumentos no palco) aos ouvidos do público, na plateia.

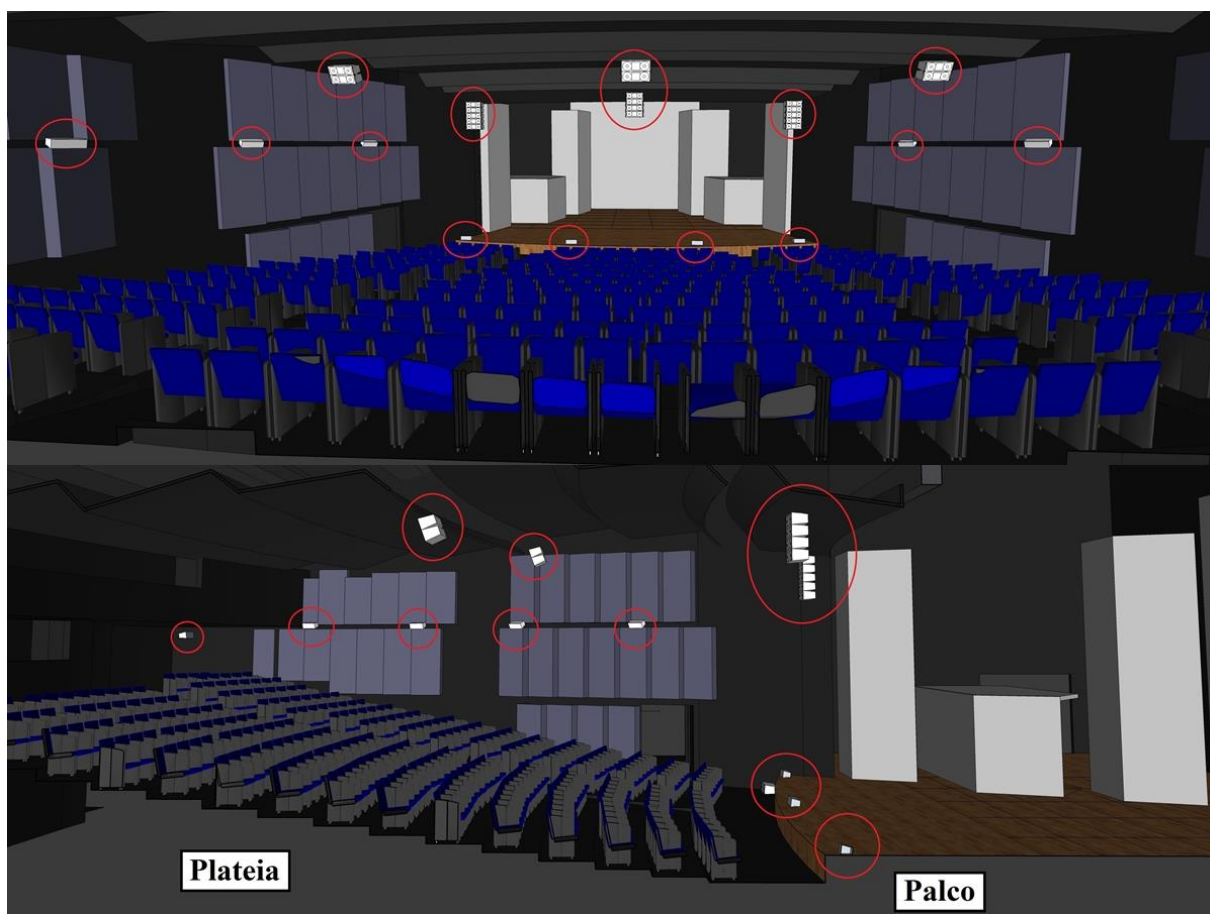


Figura 37 – Localização e distribuição de equipamentos de som (caixas) na casa de espetáculos.

Fonte: elaborado pela equipe de Desenho de Som - Pesquisa documental.

Destaquei em vermelho as distintas saídas de áudio que distribuem o som para o público. Na imagem superior, temos a visão da plateia, com olhar direcionado ao palco, com caixas de som instaladas nas duas paredes laterais do teatro e acima das poltronas. Na imagem inferior, temos a visão ‘cortada’ de um dos lados da plateia/palco, onde podemos, novamente, constatar as caixas mencionadas anteriormente, mas também uma ao fundo do teatro, e outras menores, ao término do espaço do palco, na ribalta, apontadas para a primeira fileira de poltronas. Ao final deste trabalho, apresento outro mapa do desenho de som, desta vez com a descrição de cada equipamento (Anexo E). A Figura 38 ilustra as caixas de som do teatro, cuja instalação ocorreu logo no início da montagem (primeiros dias da Semana 5 no Cronograma de Produção). As caixas menores, nas laterais do palco e da plateia, e as localizadas no proscênio e ribalta foram posicionadas nas semanas seguintes.

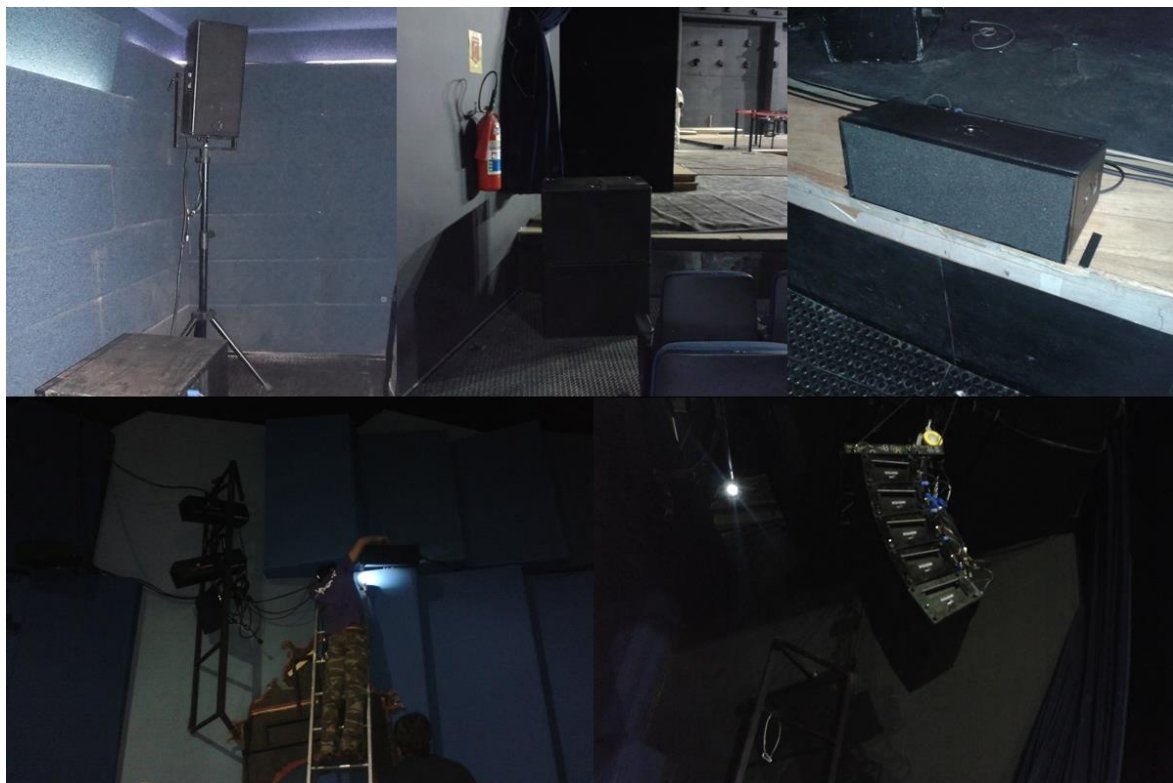


Figura 38 – Montagem dos diversos equipamentos de som.
Fonte: a autora.

Engenheiro, durante os primeiros dias de montagem, quando os equipamentos estavam sendo instalados, explicou-me “um pouco do funcionamento das caixas de som e suas funções. Cada uma delas ‘cobriria’, atenderia a uma área de poltronas da plateia” (Notas de campo, 10/07/2013). Comentei que quando compramos ingresso nem pensamos nisso, que o som pode ser melhor em alguns lugares que em outros. “A gente pensa. A gente tem que fazer com que todas as pessoas recebam o mesmo *show*, independentemente se estão no setor vip ou lá atrás. A posição e o ângulo das caixas são relevantes, para dar conta de fazer o som chegar ao público’, ele me respondeu” (Notas de campo, 10/07/2013).

Aos poucos, fui compreendendo a finalidade de cada uma daquelas saídas de áudio, na medida em que elas iam chegando ao teatro e sendo instaladas aos poucos. Numa dessas ocasiões, vi pequenas caixas de som ou *speakers* no proscênio, dispostos praticamente ao final do palco, na ribalta, na direção próxima à plateia. Engenheiro questionou se eu fazia ideia da razão daquelas pequenas caixas. Respondi negativamente. “As PAs, como eram chamadas as caixas ou *speakers* penduradas no teto do teatro, eram altas demais e aquelas caixas menores, no palco, ficariam direcionadas para a plateia e fariam o ‘som chegar’ para as primeiras fileiras” (Notas de campo, 17/07/2013), ele me explicou.

Mas não é somente a plateia que precisa “ouvir” o que está acontecendo no palco. A própria companhia, tanto elenco, como técnicos, precisam estar atentos ao que está acontecendo o tempo inteiro naquele ambiente. Assim, nas coxias do teatro, também há saídas de áudio para elenco e equipe técnica orientarem-se em relação ao andamento do espetáculo. Enquanto iniciavam os primeiros testes do equipamento previamente instalado, o *designer* de som (Alves) e sua assistente (Cosette) conversavam sobre tal aspecto. O primeiro ressaltava a necessidade de retorno do microfone do protagonista da peça, pois “ele ‘dava muitas deixas’ e, a partir da sua fala, outros atores que estavam nas coxias saberiam a hora ou momento de entrar em cena ou falar” (Notas de campo, 11/07/2013). Mas sua assistente questionou a necessidade: “‘não tem os monitores? Então tira os monitores!’”. Alves a advertiu: ‘ator não vai ficar olhando para monitor. Vai por mim, que eu já faço isso há anos. Eles se guiam é pela palavra’” (Notas de campo, 11/07/2013).

A partir daí, a equipe de som, que nesse momento, restringia-se ao *designer* e sua assistente, puderam dar início aos testes de cada um destes equipamentos. Alves estava trabalhando em seu notebook e Cosette realizava os primeiros ajustes ou configurações na mesa de som (ver Figura 39). A principal característica da mesa de som é a quantidade de canais que o mesmo pode receber o que, de forma simplificada, refere-se ao número de microfones que a mesa pode ‘suportar’ ou que podem nela ser instalados. Musicais demandam muitos microfones, tanto pelo tamanho da orquestra como do elenco. Em “A Comédia Musical”, foram utilizados 32 canais para o elenco e 48 canais para a orquestra.



Figura 39: Mesa de som, *designer* de som e assistente realizando testes.
Fonte: a autora.

A mesa de som estava disposta em um praticável, que funcionava como uma mesa e estava localizado acima das poltronas da plateia. Eles já deveriam estar trabalhando na cabine de som, mas esta, anteriormente, era ‘vedada’ e tinha vidros, tornando impossível que quem

estivesse lá dentro operando os equipamentos pudesse ‘sentir’, ‘ouvir’ o som emitido pelas caixas, ou seja, pudesse ouvir o mesmo som recebido pelo público. O técnico operador de som precisaria sempre tomar decisões (como aumentar ou baixar o volume, por exemplo) com base no som recebido pela plateia, por isso não poderia ficar numa cabine isolada. Por tal razão, foi preciso reformá-la, removendo o seu teto e o vidro à sua frente. Não tive acesso à cabine antes desta ser reformada e quando comecei a fazer observações no teatro, o espaço já estava em fase de acabamento (ligações elétricas e acabamento externo). A Figura 40 mostra a cabine de som ou *house* de som, como esta também era chamada, após a reforma.



Figura 40 – Cabine de som após a reforma.
Fonte: a autora.

Onze horas da manhã. Havia muitos pedaços de cenário, metais e outros materiais cenográficos ainda embalados. Praticamente tudo se referia ao cenário que também estava sendo montado naquele momento, mas no espaço do palco, por enquanto. Alves “comentava que sua intenção, hoje, era colocar o áudio de uma música de trilha do espetáculo e ouvir como saíria no equipamento recém instalado” (Notas de campo, 11/07/2013). Mas isso não aconteceu naquele momento, pois a mesa não estava reconhecendo o formato das músicas do *pendrive* inserido e eles tiveram de cancelar aquele teste, o qual foi realizado apenas na noite do dia seguinte, com os arquivos das músicas já convertidos para o formato “aceito” pela mesa. Os testes foram assim feitos apenas com o som ou ruído produzido pela estática dos equipamentos. Meio dia e meia, no entanto, Alves (*designer*) decidiu almoçar, pois precisava assistir o ensaio comandado por Charlie (Diretor), que ocorreria naquela tarde na Escola de Dança. Salientou também a necessidade da sua assistente, Cosette, assistir os ensaios, pois eles precisavam ter noção do que estava acontecendo na sala, fazer anotações e assim transpô-las para a mesa de som, num processo chamado de “gravação de cenas”. “Eles faziam uma

espécie de roteiro de som de cada cena, com informações como qual personagem estaria em cena naquele momento, se haveria coro, ou seja, elenco cantando nas coxias mesmo sem estar em cena. Ou se haveria sapateado ou algum efeito sonoro como telefone, campainha etc” (Notas de Campo, 18/07/2013). Todas essas informações, divididas em cenas, seriam gravadas na mesa de som. O Quadro 6 mostra um trecho da primeira planilha elaborada pela equipe de som, a partir dos ensaios.

| OBSERVA- ÇÕES | DCA 1 | DCA 2 | DCA 3 | DCA 4 | DCA 5 | DCA 6 | DCA 7 | DCA 8 | DCA 9 | DCA 10 | DCA 11 | DCA 12 |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-----------|---------|-----------|-----------|
| Cena 4 | M | T2 | R | S1 | I | D | Fx | | | | | Orquestra |
| Cena 5 | M | E | A | D | Fx | P | Fx | Soprano | Contralto | Tenores | Barítonos | Orquestra |
| Cena 6 | M | O | E | Fx | Fx | | | | | | | Orquestra |
| Cena 7 - 10 | M | R | Y | S1 | S2 | P | G | E | O | C | Povo | Orquestra |
| Cena 7 - 10a | M | R | N | O | E | Fx | Fx | Soprano | Contralto | Tenores | Barítonos | Orquestra |
| Cena 8 | M | Fx | Y | S1 | S2 | A | P | Fx | Fx | | | Orquestra |

Quadro 6 – Trecho de planilha usada na programação de cenas na mesa de som.

Fonte: adaptado de planilha elaborada pela equipe de *Design* de som (pesquisa documental).

No Quadro 6, temos 12 DCAs (*Digital Controlled Amplifier*) e, cada um deles, a cada cena, assumirá um canal diferente. Na Cena 5, por exemplo, os DCAs de 1, 2, 3, 4 e 6 “assumem” os canais referentes aos microfones de atores/atrizes solistas naquela cena. Os DCAs 5 e 7 são dois efeitos sonoros. Na mesma cena, temos momentos de coro, com elenco cantando nas coxias, os quais mesmo sem estar visíveis ao público, precisam ter suas vozes captadas e mixadas. Assim, o coro foi dividido em quatro, canais, conforme o registro vocal de homens (tenores e barítonos) e mulheres (contraltos e sopranos). E por fim, o DCA 12 agrupa todos os canais microfones que captam o som dos instrumentos/músicos. Na cena anterior e na posterior, percebemos configurações diferentes, nas quais a manipulação dos mesmos DCAs será responsável por outros efeitos. Na Figura 41, destaquei, na mesa de som, a localização dos DCAs e dos *faders*.



Figura 41 – Mesa de som: DCAs e faders.

Fonte: a autora.

Essas informações referentes à programação da mesa são essenciais na operação do espetáculo, a qual é realizada apenas por um(a) técnico(a), que não conseguiria manipular manualmente todos os canais necessários para a captação do som necessário à apresentação de um musical. Cosette me explicou um pouco sobre o funcionamento da mesa:

São vários canais de entrada na mesa. No entanto, essa quantidade precisa ser reduzida porque o controle, durante o espetáculo, é manual. Por exemplo, 67 canais da orquestra são reduzidos, no sentido de agrupados, em apenas dois ou um, ou seja, o operador da mesa de som precisa acionar apenas duas alavancas/botões para ‘abrir’ todos os canais da orquestra. Durante as cenas, como os botões de controle são os mesmos, estes acionam diferentes microfones, por isso existe a programação. Assim, conforme a cena programada na mesa, um botão acionador apresenta certa função. Ou seja, um mesmo botão pode acionar o ‘mic’[microfone] de um personagem durante uma cena o ‘mic’ de outra personagem durante outra cena (Notas de Campo, 18/07/2013).

Cada DCA, portanto, funciona como um botão de volume, no qual o operador “abre” ou “fecha” os microfones do elenco e orquestra, de acordo com a programação da mesa. Conforme o espetáculo vai sendo apresentado, o técnico aciona esses botões de volume, chamados *faders*, como ilustra a Figura 42, tirada durante a mixagem ou operação de som de uma das apresentações de “A Comédia Musical”.



Figura 42 – Operação/Mixagem de som do espetáculo

Fonte: a autora.

Para cada cena, havia assim um roteiro de som, o qual aos poucos entendi ser extremamente necessário quando o espetáculo está acontecendo ou sendo apresentado ao público, pois é por meio dessas informações que o técnico irá “operar o som” ou “mixar o som” do musical, controlando assim os microfones e efeitos. Mas a operação do espetáculo ocorre após a programação da mesa, quando o elenco e orquestra já estão no teatro, em ensaios nos quais todas essas entidades são reunidas. E claro, essa mixagem do espetáculo continua ocorrendo durante toda a temporada, a cada apresentação do musical.

Mas tratemos primeiramente da ‘microfonação’, sem a qual não haveria nada a ser mixado. Em salas de espetáculos construídas para a execução de grandes orquestras e concertos, como a sala São Paulo, há uma preocupação quanto ao som, de forma que o espaço já é previamente melhor preparado para que o público possa ouvir os instrumentos e os cantores, de forma acústica, ou seja, sem amplificação sonora. Como nem todos os teatros dispõem desse preparo, diante do elevado número de apresentações durante a temporada e da necessidade de reunir muitas vozes e sons, os espetáculos de teatro musical prescindem da ‘microfonação’. Assim, ao mesmo tempo em que se eleva a qualidade do som ouvido pela plateia, desenvolvem-se efeitos criativos e prima-se pela continuidade do que é apresentado durante toda a temporada, além de se evitar desgastes vocais.

Os microfones utilizados no elenco são compostos por um conjunto de cápsulas e transmissores, conforme Figura 43.



Figura 43 – Microfones utilizados no elenco.
Fonte: a autora.

Na Figura 43, ilustro as cápsulas e destacarei os transmissores quando estiver descrevendo a passagem de som, na subcena 6.3.1 As cápsulas são discretamente posicionadas nas faces dos membros do elenco, seja na testa, bochecha ou presa a óculos ou estruturas de sustentação. Usam-se pequenas presilhas de cabelo ou adesivos médicos transparentes para fixar os fios que conectam a cápsula ao transmissor, posicionado em suporte de tecido e oculto pelos figurinos. Caso se tenha um personagem muito relevante na história ou narrativa, geralmente a equipe de som opta por microfoná-lo com duas cápsulas, pois alguma apresente problemas durante a apresentação, basta acionar a outra.

Em relação à orquestra, o tipo de microfone a ser escolhido varia conforme o instrumento musical. Portanto, o desenho de som envolve o trabalho de estudar as particularidades das orquestras que compõem o musical a ser apresentado e o microfone adequado para captar o som produzido pelo instrumento/músico: cordas (violinos, violão), metais (trombones, trompetes, trombas), piano, bateria, percussão, para citar alguns. Em “A Comédia Musical”, foram utilizados quarenta e seis microfones somente orquestra, sendo que alguns destes instrumentos possuíam mais de um deles. Na bateria, por exemplo, foram utilizados oito microfones e na percussão, dez. Na Figura 44, a seguir, é possível visualizar, por exemplo, microfones adequados para diferentes tipos de instrumentos e, alguns deles, como a bateria e percussão, necessitam de mais de um microfone.



Figura 44 – Microfones utilizados na orquestra.
Fonte: a autora.

Mas a microfonação somente é realizada quando músicos e elenco estão no teatro e após a entrega do figurino e do cenário, sobretudo pelo fato de que a orquestra de “A Comédia Musical” estaria integrada ao cenário, como detalharei em um momento posterior. Isso ocorreria apenas na Semana 8 e 9 de produção.

Mesmo diante de todo esse aparato técnico, eu ainda não conseguia entender exatamente como o *design* de som poderia ser entendido como um trabalho criativo ou artístico, como algo híbrido entre técnica e arte/criação. Como a questão artística não estava clara para mim, pedi para que Alves, o *designer* de som, me explicasse:

Antigamente isso não era feito por um *designer* de som. Era feito por um arquiteto, um engenheiro de acústica porque como não tinha microfones, a sala era voltada pra intenções musicais, então a arquitetura dos teatros era voltada pra isso. Hoje o nosso desafio é tão grande que a gente tem que, numa sala já com uma certa textura de resposta do som, a gente tem que eliminar essa textura com aquela coisa de botar várias caixas em vários lugares que você viu na ‘Comédia’. Aquilo lá é um jeito de eliminar uma acústica da sala pra criar uma nova, elaborada por computador, entendeu? Vamos supor que a Evita tá cantando numa sala [teatro] pra 400 lugares. Aí a acústica foi feita pra ela [a sala] se transformar pra mil lugares. Mas aí eu quero dar uma intenção que ela tá cantando pra um estádio, que é uma avenida, aonde ela deu aquela palestra tal, que aí é milhões de pessoas na praça. A voz dela é passada eletronicamente pra milhões de pessoas ouvindo, então a gente tem aquela sensação de que ela tá num palanque, falando pra muita gente. Destruíu a concepção da sala original e, amplificadamente ele construiu a sensação de uma praça pública. Isso é uma criação e, pô, ninguém vê mas [disse, sorrindo], você vai levar isso pra frente, eu sei [risos], eu sei. O legal é que você tem essa sensação. Você foi ver Evita e quando ela foi falar pro povo, você sentiu que você tava vendo ela num palanque falando pro povo. Isso é o fundamento da coisa. Como a gente criou isso, pouco importa, o que importa é que você chegou a ter essa sensação (Alves, *Designer* de Som – Trecho de Entrevista).

Em “A Comédia Musical”, particularmente, ele me deu outros exemplos de como o som contribuiu para elevar o potencial dramático da peça, criando sensações na plateia:

O telefone que toca, toca lá da onde tá o telefone, pra dar a sensação de que aquele telefone de fato tá tocando, que de fato é real. Então quando toca o telefone lá no lado esquerdo, a ideia é ter a sensação de que aquilo é real. Perspectivas de imersão, entendeu? No cinema também é feito isso, por isso que tem o surround no cinema, pra você sentir que um carro passou de trás pra frente pra você (Alves, *Designer* de Som – Trecho de Entrevista).

Durante a montagem do desenho de som, portanto, todo o projeto que fora anteriormente pensado pelo *designer*, sua assistente e arquiteta são postos em prática no teatro, que recebe os equipamentos, os quais passam a agir na construção de sensações sonoras que contribuirão para que o público ‘mergulhe’ na história apresentada. Em seguida, os mesmos tudo é testado e, na medida em que ensaios vão ocorrendo, já se programa a mesa de som, a qual será operada nos ensaios e posteriores apresentações. No entanto, a microfonação do elenco e orquestra ocorreu apenas duas semanas antes da estreia, quando são

realizadas as primeiras passagens de som, quando são articuladas vozes, som e figurino. Tratarei essa prática posteriormente.

6.2.2. Desenhando a luz

A luz é um elemento presente no teatro desde seus primórdios e apresenta-se de forma diferenciada, conforme o tipo de espetáculo teatral apresentado. O desenho de luz ou *design* de luz refere-se ao processo de criação da iluminação de uma peça teatral específica, sendo, assim como o som, uma atividade que “transita entre o técnico e o artístico” (Sam, *Designer de Luz* - Trecho de Entrevista). No teatro, o objetivo da luz é duplo: iluminar a cena e enriquecer o potencial dramático da mesma:

[...] Ao longo a história das artes cênicas isso sempre foi uma preocupação, desde que os espetáculos entraram pra dentro dos prédios, deixaram de ser ao ar livre, essa preocupação já existia. E mesmo antes, ainda no teatro grego, cê tem aquela preocupação com a iluminação, com a construção. Os teatros eles eram construídos a partir da orientação, do caminho do Sol. Os espetáculos duravam 12 horas, começavam de manhã e terminavam à noite. E a divisão das tragédias, você sempre tinha um primeiro esclarecimento. Então era com a luz da manhã, que sempre tava num ângulo frontal com o espetáculo. No miolo da trama, a luz tava a pino no sol do meio dia, então você já tinha mais sombras, e na finalização da trama, que era sempre muita morte, trágico, você tinha isso no pôr do sol. Então era uma luz que vinha de contra-luz, aonde você tinha pouco rosto, tinha mais sombra (Sam, *Designer de Luz* - Trecho de Entrevista).

A luz também “tem um potencial dramatúrgico. Ela é um elemento que pode ajudar a contar a história. Como cenário, como figurino, como som” (Sam, *Designer de luz* - Trecho de Entrevista). “A luz tem dinâmica, que a luz ela edita o espetáculo. Então o iluminador ele é um editor. A luz tridimensionaliza o palco né. Que a diferença do cinema pro teatro é que cinema tem altura e largura e o teatro tem a profundidade. E a luz é que dá profundidade” (Enjolras, Assistente de *designer* de luz - Trecho de Entrevista). A exploração desse aspecto mais criativo ou artístico da luz sempre foi buscada, desde o teatro grego, quando se utilizavam truques e instrumentos rudimentares para colorir a luz. No entanto, foi o advento da eletricidade que elevou o número de possibilidades. “Em 1860, 1870, você começa a ter os primeiros teatros com pigmentação elétrica. Aí abre pra milhões de possibilidades. Você consegue ter escuro na sala né. A partir desse momento, você começa a explorar a luz no sentido de concepção” (Sam, *Designer de luz* - Trecho de Entrevista), processo que tornou a iluminação teatral uma mescla entre elementos técnicos e artísticos, com vistas a ‘sensibilizar’ o olhar o público para a história encenada, sendo esta a definição do que seria o desenho ou projeto de luz:

A luz, ela te dá possibilidade de transformar as coisas. Então mesmo um cenário estático, sem mudança, com a luz você tem o poder de ir alterando. E com isso você cria uma dinâmica de movimento do espetáculo. E sensorial. A luz ela trabalha muito no âmbito sensorial. Nem todo mundo que trabalha com luz tem muito essa noção. [...] Em alguns pontos ela pode virar algo decorativo se ela não tiver um fundamento, se ela não tiver uma concepção, com base. Ou ela pode acrescentar e exatamente trabalhar no sensorial, no olho da pessoa. E aí você tem dois efeitos e possibilidades que é o poder de conduzir o olhar do espectador e esconder o que você não quer que seja visto, com milhões de possibilidades. [...] Isso é a concepção de luz, é o desenho de luz. É exatamente você, a partir da concepção do diretor, estudando bastante a dramaturgia, você vai buscar elementos que são pertinentes aquele trabalho, você vai buscar efeitos de luz que são pertinentes aquele trabalho e dosá-lo ao longo do trabalho. E com isso você soma ao espetáculo. É um trabalho muito... [ponderando] que quando ele é coletivo, quando você consegue somar a concepção do diretor, a concepção do cenógrafo, do figurinista... é algo muito mais rico (Sam, *Designer de luz* - Trecho de Entrevista).

Mas a iluminação para musicais tem suas particularidades em relação a outros gêneros teatrais, conforme enfatizaram o *designer* de luz e seu assistente, ambos com experiências diversas em desenho de luz em diferentes tipos de espetáculos:

Na realidade, no musical você tem uma dinâmica diferente das outras áreas [...]. Então a diferença, hoje, os musicais, eles... na ópera também, eles são produções muito grandes, então são produções onde você tem muitos recursos, diferentemente da maioria de espetáculos de teatro. Isso altera bastante, você já começa o trabalho de outra maneira. [...] É que show você não tem a questão dramática, que no musical você tem. (Sam, *Designer de luz* - Trecho de Entrevista).

Teatro musical você trabalha com uma grande quantidade de pessoas em cena. Nos musicais você tem umas transições que elas são muito reveladas. Os entreatos assim praticamente você tem uma continuidade muito dinâmica. É música, música, cena, música, música, cena, música. Em teatro, você tem um pouco mais cadenciado isso né. O ritmo do musical ele é um ritmo mais acelerado. A dinâmica de cena, você tem cena, após cena, após cena, as ligações, as transições são muito rápidas assim. E o tamanho né. Geralmente você não tem um solo num musical, você tem quarenta pessoas. Você tem cenas pequenas com oito. Pouca gente em cena: cinco. Dois em cena num musical, tem, mas é muito raro. Você trabalha com massas maiores. [...] Se você vai fazer o [título de um monólogo], por exemplo, então ele tá ali, ele tá aqui, ele tá em solilóquio, ele tá lá pensando no mundo da cabeça dele. Agora você uma luz dramática, que seleciona mais um momento ou outro, mais pontual. E a luz de musical é totalmente o oposto disso, é uma luz pra fora, é uma luz totalmente grandiosa. (Enjolras, Assistente de *Design de luz* – Trecho de Entrevista).

Sam, *designer* de luz de “A Comédia Musical”, foi convidado a integrar a companhia em março de 2013. Dois meses depois, recebeu seus primeiros materiais de trabalho, o texto do espetáculo, já versionado para o português e o vídeo da montagem americana da *Broadway*. Estes formaram a sua base de estudos do espetáculo. As partituras foram obtidas após o início dos ensaios. Para compreender o conceito do espetáculo e transmiti-lo à luz, Sam, assim como outros membros da equipe de criação, reuniu-se com Charlie “pra entender exatamente o que que ele tava pensando, o que que ele queria, qual era o procedimento de

trabalho dele [...] Até porque também como ele adaptou o texto, ele traduziu, ele tinha o espetáculo muito claro na cabeça dele” (Sam, *designer* de luz - Trecho de Entrevista).

A música, aqui, atua também como regente da iluminação, ela media o processo de criação de luz, algo bastante característico nos musicais. A luz alia-se a transições de cenários, às palavras cantadas e faladas, aos efeitos sonoros, às notas musicais e à coreografia, de forma que todas essas entidades são consideradas na elaboração da iluminação.

A musicalidade ou grandes movimentações elas dão base pra você fazer mudanças de luz [...] É um trabalho de, na partitura, ir achando aonde tem movimento sonoro que são os potenciais. No musical a gente tem a coreografia que é um ponto também muito forte, que também abre muito a possibilidade de iluminação (Sam, *Designer* de luz - Trecho de Entrevista).

Mas antes de pôr em prática ou conseguir realizar o aspecto artístico da iluminação, era preciso performar o teatro da Realizadora quanto às necessidades de iluminação que o espetáculo demandava, a partir do texto, da linguagem de musical e do conceito criado por Charlie. Como o palco do teatro era pequeno, foram necessárias negociações para articular interesses entre cenografia, iluminação e som: “então, tive muitas conversas e muitas, muitas conversas com o cenógrafo [...] O palco da Realizadora não é um palco com um tamanho ideal pra um musical. Então a gente tinha limitações físicas e esse espetáculo é um espetáculo que demanda muito da cenografia. O teto tá abarrotado de cenário” (Sam, *Designer* de luz - Trecho de Entrevista).

Sam, a partir das reuniões com Charlie, análise de aspectos físicos do teatro, equipamentos existentes e limitações espaciais nas quais teria de fazer concessões de espaços em relação à cenografia, recomendou à Realizadora a aquisição de equipamentos de iluminação digitais, os quais substituiriam os antigos analógicos pertencentes ao teatro. Eram equipamentos importados, inexistentes no país e que ‘muitos teatros lá fora não tinham ainda e a Realizadora adquiriu. [...] E pode-se dizer que é um dos melhores teatros do Brasil, em equipamentos de luz” (Sam, *Designer* de luz - Trecho de Entrevista). “Então eles investiram no melhor do mundo, por isso que demorou pra caramba pra chegar porque tudo isso foi trazido. [...] Nenhum teatro fixo no Brasil tem aquela fumaça. Nenhum teatro fixo no Brasil tem aquele *moving light* só o [teatro da] Realizadora (Enjolras, Assistente de *Design* de Luz - Trecho de Entrevista).

Alguns destes equipamentos são específicos como relatou Sam e apresentam um resultado que leva em consideração a intensidade de luz, ângulo de iluminação, tamanho do palco, cenário, etc. Por tais especificidades, Sam justificou a necessidade de compra,

considerando a particularidade de cada equipamento, sua função referente ao cenário, densidade do ar para realçar efeitos de iluminação e as limitações físicas do teatro:

Moving Head Profile modelo: XXXXX XXXXXXX XXX XX – Marca XXXX XXXX:

Este equipamento é a base do projeto de iluminação do espetáculo. Dado a altura específica do cenário, este é o único aparelho que atende a abertura de fecho de 55°, além de outros quesitos que apenas este aparelho possui, como as quatro facas de recorte que restringem a luz em partes específicas do cenário criando espaços geométricos pelo palco e isolando os cantores nas diversas cenas em que isto é necessário;[...] Possui um disco de correção de temperatura de cor (CTO) linear. Com isso o refletor pode produzir tanto uma luz fria igual à de uma fluorescente, como uma luz quente de uma lâmpada incandescente. Efeito fundamental para ajudar a contar a história e definir os espaços do espetáculo (Pesquisa Documental – Justificativa de compra elaborada pelo *Designer* de luz).

Refletores PARLED RGBW Modelo: - XXX XXXXX XX XX RGBX - Marca XXXX:

é necessário para efeitos constantes e de base como iluminação das paredes da cenografia e contra luz. (Pesquisa Documental – Justificativa de compra elaborada pelo *Designer* de luz).

Maquina HazeMacker modelo - XXXXXXXXXXX XXX - Marca XXX: esta máquina aumenta a densidade do ar, como um efeito de neblina, desenhando os fechos de luz dos refletores, pela necessidade de um preenchimento de cores e formas, aumentando assim a verticalidade do espaço cênico. Este é o único modelo de máquina que não produz tufos de fumaça, obtendo um efeito que altera o espaço delicadamente, criando a magia necessária à cena. [...] O que a torna específica, além da ausência de ruídos, comum a equipamentos com compressor, é uma fumaça ainda mais fina pela quebra das partículas do líquido. Não possui odores e por não ser à base de glicerina, não produz gordura, que constantemente atrapalha a performance dos cantores e deixa todos os equipamentos e panagens do cenário engordurados (Pesquisa Documental – Justificativa de compra elaborada pelo *Designer* de luz).

Na Figura 45, destaco alguns desses equipamentos, especialmente adquiridos para o desenho de luz de “A Comédia Musical”.



Figura 45 - Moving light, máquina HazeMaker e console de luz.
Fonte: a autora.

O projeto técnico do desenho de luz de “A Comédia Musical” foi inscrito no Mapa de Luz do espetáculo, apresentado no Anexo F, ao final do trabalho. A Figura 46 apresenta um pequeno trecho dessa planta de iluminação, utilizada como referência para a montagem dos equipamentos no teatro:



Figura 47 – Montagem de equipamentos de luz.
Fonte: a autora.

A programação e acionamento de todos esses equipamentos ocorre por meio da “mesa de luz” ou “console de luz” (Figura 48), como é chamado o console responsável por mediar a iluminação do espetáculo aliado ao operador de luz, seu *intercom* (fones de ouvido e microfone de comunicação), rádio, a câmera que capta a imagem do maestro, o monitor que a apresenta para o técnico de luz:



Figura 48 – Mesa ou console de luz e visão do operador de luz do espetáculo.
Fonte: a autora.

A mesa antiga do teatro e a adquirida tinham objetivos diferenciados, de forma que a primeira não atendia às necessidades de um musical:

A ‘mesa antiga’ atende bem a utilização de equipamentos analógicos onde cada refletor tem a única necessidade de controle de intensidade. Toda a linha de equipamento digitais com controle DMX, que neste espetáculo será a base do desenho de luz, onde em cada refletor possui mais de 40 canais que controlam dezenas de motores que geram movimento de cores e imagens, além de controle da lâmpada, a console ‘Mesa Antiga’ se torna escassa em recursos, de lenta programação e de difícil interferência em caso de necessidade de correções durante o espetáculo.” A ‘Mesa Adquirida’ “tem todo o seu desenvolvimento pensado para o fácil e rápido acesso e programação deste equipamentos [...] É um console largamente usado em musicais da *Broadway* e *West End*, além de todos os grandes espetáculos hoje pelo mundo. Entre os recursos que posso destacar: visualização das telas-vistas e acessos mais poderosos, rápidos e ágeis; ferramentas desenvolvidas para manipular a reprodução dos efeitos (Pesquisa Documental – Justificativa de compra elaborada pelo *Designer* de luz).

A instalação desse aparato de iluminação ocorria paralelamente à montagem do cenário e do som e a coexistência dessas diferentes equipes tornava o palco numa espécie de “espaço de “disputa de interesses”, nos quais buscava-se aliar divergências entre luz, cenário e som. Em tópico mais adiante, explorarei tais controvérsias com maiores detalhes.

Na medida em que realizava minhas observações, a cada dia, novos equipamentos de luz eram dispostos e montados no teatro, conforme estes iam sendo entregues. “Já havia alguns equipamentos de luz colocados em carrinhos de madeira que ficariam no chão e que atuariam como luzes de fundo para as janelas do cenário, sugerindo assim uma iluminação para o que seria o ambiente externo (dia e noite) do lado de fora da casa do personagem da peça” (Notas de Campo, 25/07/2013). Na plateia, “técnicos usavam escadas para instalar e ligar os equipamentos nas torres laterais das paredes da plateia” (Notas de Campo, 25/07/2013). Mesmo com os atrasos, após ver pela primeira vez luzes sendo testadas no palco, Engenheiro pareceu mais calmo: “que alívio, já vejo luz no palco. Mas “isso era pra ter acontecido na semana passada”, disse ele enquanto observávamos as diferentes cores emitidas pelos refletores localizados no palco (Notas de Campo, 23/07/2013)

A afirmativa do Engenheiro sugere o quão problemática foi a montagem da luz de “A Comédia Musical”, sobretudo pela demora de entrega de equipamentos recém adquiridos e atrasos relativos à cenografia e a estrutura do teatro. Quando o elenco e a orquestra chegassem ao teatro, na Semana 8, dia 30 de julho, já deveria ter havido um processo chamado afinação de luz, o qual detalharei no momento posterior pelo fato do mesmo ter ocorrido apenas nas duas semanas anteriores à estreia. Por serem equipamentos importados e sua compra depender de fabricantes estrangeiros, de demanda de outros compradores, de processos licitatórios e de

prazos de entrega, os equipamentos de luz foram protagonistas de vários episódios imprevistos durante a montagem:

A gente teve um tipo de equipamento, por exemplo que era um *wash* de *led* que a gente tinha escolhido por aquele modelo, aquela marca e por conta de dois dias entrou na fábrica um pedido de não sei quantas peças e o prazo de quinze dias virou dois meses. E a gente já tava montando outros equipamentos no palco. Então, tinha que resolver, então vamo mudar o tipo de equipamento [...] A gente estreou com uns canhões sofríveis né. E aí quando chegaram, é trocar um fusca por uma Ferrari. Então a gente teve condições bem adversas de produção. E isso por conta de tudo ter sido muito de última hora. Uma produção de musical você começa com seis meses antes, no mínimo. Produção física. A gente um mês e meio antes tava comprando equipamento, fazendo licitação de cabo (Sam, *Designer* de Luz - Trecho de Entrevista).

Dispostos os equipamentos nas varas de iluminação, nas torres laterais, na cabine e no palco, era preciso dar continuidade à prática de desenhar a luz, a qual envolveria o processo de afinação de luz e gravação da luz (na mesa de iluminação). O *designer* e seu assistente realizariam essas atividades a partir do estudo prévio que já havia feito do texto e das partituras, mas também a partir do conceito do espetáculo, dado por Charlie (diretor) e também conforme a coreografia e marcações de que estava sendo criadas na Escola de Dança. Portanto, sua presença na sala de ensaios era imprescindível, a fim que estes articulassem o espetáculo que estava sendo criado (coreografia, marcações, intenções de cena, indicações do diretor) ao seu desenho de luz.

6.2.3. Uma orquestra sem fosso

Estávamos eu e Jean (diretor geral de produção), na sala de coreografia, na Escola de Dança. Era meu primeiro dia de observações e ele me mostrava os espaços e, naquela sala, em especial, mostrou-me o piano utilizado nos ensaios. O instrumento despertou minha curiosidade para uma questão que já me intrigava desde o anúncio oficial da montagem de “A Comédia Musical”: “como colocariam uma orquestra no teatro da Realizadora se ali não havia fosso?” Jean explicou-me “que eles tiveram de pensar numa solução. Disse que me falaria depois qual seria” (Notas de Campo, 26/06/2013). Mais tarde, na sala principal, durante os ensaios, Jean, sentado ao meu lado, comentou, que “a orquestra apareceria para o público, num mezanino, na contra-luz (Notas de Campo, 26/06/2013).

Colocar uma orquestra, composta por 14 músicos (instrumentistas e maestro), instrumentos musicais diversos, partituras, microfones e outros equipamentos de som em um teatro sem fosso foi um dos grandes desafios enfrentados na organização de “A Comédia Musical”. Em virtude do palco do teatro não possuir grandes dimensões para um espetáculo

daquele porte, tal espaço ainda teria de ser utilizado para abrigar a orquestra, algo não anteriormente previsto pelos cenógrafos.

Nos grandes teatros que recebem espetáculos de teatro musical, óperas e balés, é comum a existência do fosso, uma estrutura localizada abaixo do nível do palco, onde músicos, instrumentos e o maestro permanecem durante as apresentações. Quando este não é utilizado ou dependendo da concepção artística do espetáculo, pode-se elevar o seu piso à altura ou nível do palco para se ter um prosccênio com maiores dimensões. A Figura 49, à esquerda, mostra o piso do fosso elevado e, à direita, o referido fosso sendo utilizado.



Figura 49 – Típico fosso de um teatro.
Fonte: Adaptado de Alfa (2014).

Uma opção para contornar a limitação física do palco em abrigar tantas entidades (luz, som, cenário e orquestra) seria acomodar a orquestra no porão do teatro ou na cabine de luz, considerando que o som por ela gerado (música) seria ‘conduzido’ ao público por meio de microfones e do sistema de caixas instaladas em toda a área da plateia. No entanto, como explicou Jean, “incomodava um pouco as pessoas pensarem que era *playback*. Ele comentou que achava importante o público ver os músicos para entender que tudo ali era ao vivo” (Notas de Campo, 26/06/2013). Sua opinião foi compartilhada pelo Diretor Musical, Johnny:

O cenógrafo não queria isso de jeito nenhum né porque é um puta dum trabalho pra ele [risos]. Mas eu insisti muito nessa ideia. Queriam colocar a orquestra lá embaixo, escondida. Ou aqui em cima [house de luz], escondida. E eu bati o pé pra que tivesse no palco, em algum lugar (Johnny, Diretor Musical/Maestro - Trecho de Entrevista).

Portanto, além da limitação física, havia também um aspecto estético e educativo na decisão de deixar a orquestra visível ao público em alguns momentos/cenas. Como o público brasileiro de teatro musical ainda está em formação, acreditava-se que deixar que as pessoas vissem os músicos tocando seriam uma forma de mostrar que o espetáculo era ao vivo pois, devido à microfonação, ao sistema de som de qualidade e o próprio desconhecimento acerca da concepção desse tipo de espetáculo, as pessoas tendiam a acreditar que tudo era gravado.

Mas a ideia dos mezaninos não surgiu de imediato, tendo sido uma questão debatida nas reuniões de criação: “Então foi uma discussão, teve uma reunião onde discutiram ‘aonde que a gente vai enfiar essa orquestra? São treze músicos. Não tem fosso nesse teatro, como é que a gente vai fazer? Aí o cenógrafo deu uma ideia, o Horace, de colocar dentro das paredes” (Harry, *Stage manager* – Trecho de Entrevista). A sugestão de colocar os músicos em dois mezaninos, integrados ao cenário no palco partiu assim do cenógrafo e agradou a produção e ao Charlie, pois, além de contornar a questão da limitação física, trazia consigo uma concepção de criação do espetáculo: educar o público e mostrar que os músicos e atores/elenco cantam ao vivo, sem uso de *playback*. “Aí veio essa ideia dos mezaninos, o que no final das contas ficou muito legal (Johnny, Diretor Musical/Maestro - Trecho de Entrevista). Embora tivesse de ceder espaço físico que poderia ser utilizado com cenografia, “o próprio cenógrafo depois reconheceu o quanto ficou legal isso, ficou genial. E ele achou a solução brilhantemente pra isso, né” (Johnny, Diretor Musical/Maestro - Trecho de Entrevista).

Solucionado o problema acerca da concepção do local da orquestra, era preciso por a ideia em prática. Fazer a orquestra funcionar nestas condições exigiria associações e esforços conjuntos entre cenografia, som e luz. E foi durante a montagem que todos esses atores foram integrados. Primeiramente, a estrutura dos mezaninos deveria ser erguida. Em seguida, a orquestra seria “posta” no espaço, quando instrumentos e equipamentos fossem lá posicionados, ligados e testados. Por fim, a iluminação seria adicionada, na fase de ensaios, com vistas a destacar a silhueta dos músicos e dar nuances particulares de luz, conforme cada cena. Entre as semanas 6 e 8 do cronograma de produção, a estrutura dos mezaninos foi construída no teatro da realizadora, conforme ilustra a Figura 51, na página seguinte. Essa estrutura metálica deveria ser montada primeiramente, pois seria arriscado utilizar solda após a aplicação dos tecidos que revestiriam o cenário, diante do risco de causar danos.



Figura 50 – Montagem dos mezaninos da orquestra.

Fonte: a autora.

Enquanto eu acompanhava os trabalhos realizados no teatro, foram iniciados paralelamente, os ensaios da orquestra. Assim, quando entrei pela primeira vez na sala de ensaios da orquestra, eu já tinha uma ideia acerca do espaço físico dos mezaninos e “fiquei intrigada ao ver a quantidade de instrumentos ali dispostos e fiquei imaginando se aqueles espaços no teatro seriam suficientes para abrigar músicos, instrumentos e partituras” (Notas de Campo, 19/07/2013). Quando indagava diferentes pessoas acerca dessa questão, estas afirmavam que não haveria problemas e “pareciam-me tranquilas, de forma que entendi que talvez fosse uma preocupação minha, sem fundamento. Decidi esperar para ver, pois em poucos dias, a orquestra estaria no teatro” (Notas de Campo, 23/07/2013). O diretor técnico, Engenheiro, não estivera presente durante os ensaios e o Diretor Musical, Johnny, também não estava acompanhando os detalhes acerca da montagem. Entre o teatro e a sala de ensaios da orquestra, transitavam Grace, produtora executiva, Cosette, técnica de orquestra/assistente de desenho de som, o *designer* (Alves) e o operador de som (Bill).

Após o ensaio “à Italiana”, realizado em 29 de julho de 2013, era momento de levar à orquestra ao teatro. Conforme relatei anteriormente, ao término deste ensaio, os instrumentos foram embalados e transportados ao teatro. Já era noite daquela segunda-feira, quase 21h, quando seguimos para o teatro, eu, Cosette, Marta (*Stage manager*) e dois senhores da empresa contratada para o transporte que foram conosco no carro.

Chegando ao teatro, deparamo-nos com Bruce, percussionista, conversando com o Engenheiro. Alves, *designer* de som também estava lá. Bruce, naquele momento, tomou conhecimento do tamanho do mezanino no qual seus instrumentos seriam dispostos. Ambos pareciam preocupados.

Bruce explicava para o Engenheiro a composição da percussão. Como eu tinha tirado fotos, dei minha câmera para que pudessem ver as imagens e assim o Engenheiro poderia ter uma melhor noção da disposição dos instrumentos no local. Bruce agradeceu e pediu que, se possível eu lhe enviasse as fotos depois (Notas de Campo, 29/07/2013).

Diante daquela situação, a duas semanas da estreia, decidiram ligar para Johnny, Diretor Musical/Maestro para que ele fosse ao teatro e pudessem pensar numa solução. Quando Johnny chegou, todos se dirigiram ao mezanino da coxia direita, onde a percussão deveria ser posicionada.

Johnny e Alves cogitaram colocar o percussionista no chão, no piso do palco ou embaixo dele (porão). Mas Engenheiro alertou que no piso do palco não haveria espaço porque seria o espaço das coxias, o qual já era limitado. Além disso, seria o local muito movimentado, onde ocorreriam as entradas e saídas de cena dos atores e da contraregragem, manipulação de trilhos de cenários e as varas de cenário ainda seriam elevadas e descidas verticalmente em vários momentos. Na coxia direita, também havia um hidrante. Bruce perguntou se não poderiam colocar a percussão ali mais ao fundo e Engenheiro respondeu que até poderiam, mas o bombeiro veria e não aceitaria. A solução encontrada foi solicitar ao cenógrafo a confecção de uma estrutura adicional, estendendo o mezanino para acomodar a percussão (Notas de Campo, 29/07/2013).

Até que essa estrutura adicional do mezanino direito estivesse pronta, não seria possível montar a orquestra, o que preocupou o *designer* de som, que não poderia realizar a passagem de som com os músicos. Considerando que a entrega do cenário por si só já estava atrasada, essa necessidade de acrescentar mais uma estrutura ao mezanino só piorou a situação, como enfatizou Alves: “por isso eu gosto de fosso porque é a nossa área, geralmente não tem esse problema com cenário” (Notas de Campo, 24/07/2013). Como era a primeira vez que ele trabalhava em um teatro sem fosso, “isso prejudicava o trabalho da equipe de som que, desta vez, tinha que compartilhar o espaço também com o cenário, o que não acontece num teatro com fosso, onde a equipe de cenário não tem acesso a esse local, exclusivo do

som. Assim, nesse caso, como estavam ocorrendo atrasos no cenário, isso também implicava em atrasos para a equipe de som” (Notas de Campo, 24/07/2013). No dia 31 de julho, a estrutura adicional do mezanino foi instalada. Na Figura 51, destaquei o local no qual houve acréscimo de espaço físico para acondicionar os instrumentos da percussão da orquestra.



Figura 51 – Primeira tentativa de estender a estrutura do mezanino direito da orquestra.
Fonte: a autora.

Mesmo com essa tentativa e esforços, “a percussão não coube no mezanino e teve de ser posicionada no subsolo ou porão do palco, a fim de que finalmente pudessem passar o som da orquestra e ensaiar” (Notas de Campo, 05/08/2013). Perguntei ao Engenheiro se Bruce ficaria ali no subsolo mesmo. Ele respondeu que sim “mas só até a outra parte do mezanino dele ser construída. ‘Uma correria, viu?’, ele disse preocupado” (Notas de Campo, 05/08/2013). A uma semana da estreia, era preciso dar continuidade aos ensaios e orquestra precisaria estar nos mezaninos e os equipamentos de som testados. A percussão fora assim posicionada no porão do palco por 4 dias, conforme a Figura 52.

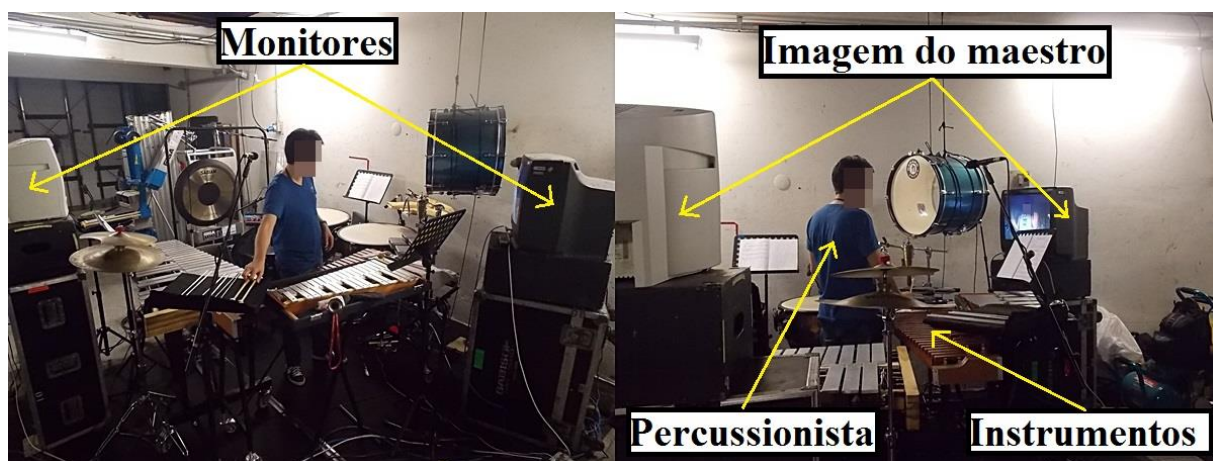


Figura 52 – Percussão da orquestra posicionada no porão do palco.
Fonte: a autora.

O som da percussão era captado por microfones e assim, unido aos demais instrumentos/músicos da orquestra. Para que Bruce pudesse tocar conforme a regência do maestro, foi necessário levar monitores para o porão do palco, a fim de que o percussionista pudesse ver os movimentos do maestro. Nesse local, o percussionista reclamou um pouco pois havia muito barulho na perucaria, diante dos primeiros ensaios com perucas e figurinos: “a perucaria tá uma feira. Tá um entra e sai aí fica difícil prestar atenção” (Notas de Campo, 07/08/2013). No dia 09 de agosto, a três dias da estreia, a percussão foi finalmente “posicionada na coxia direita, no ‘puxadinho’ da orquestra. Tratava-se de uma extensão do mezanino, da estrutura metálica na qual os músicos, instrumentos e equipamentos ficariam durante o musical” (Notas de Campo, 09/08/2013). A orquestra assim, finalmente estava completa nos mezaninos, o que só fora possível por meio da anexação dessa nova estrutura construída e anexada ao mezanino direito, como mostra a Figura 53. A equipe de som, mais uma vez, teve de reorganizar os instrumentos e equipamentos no local.

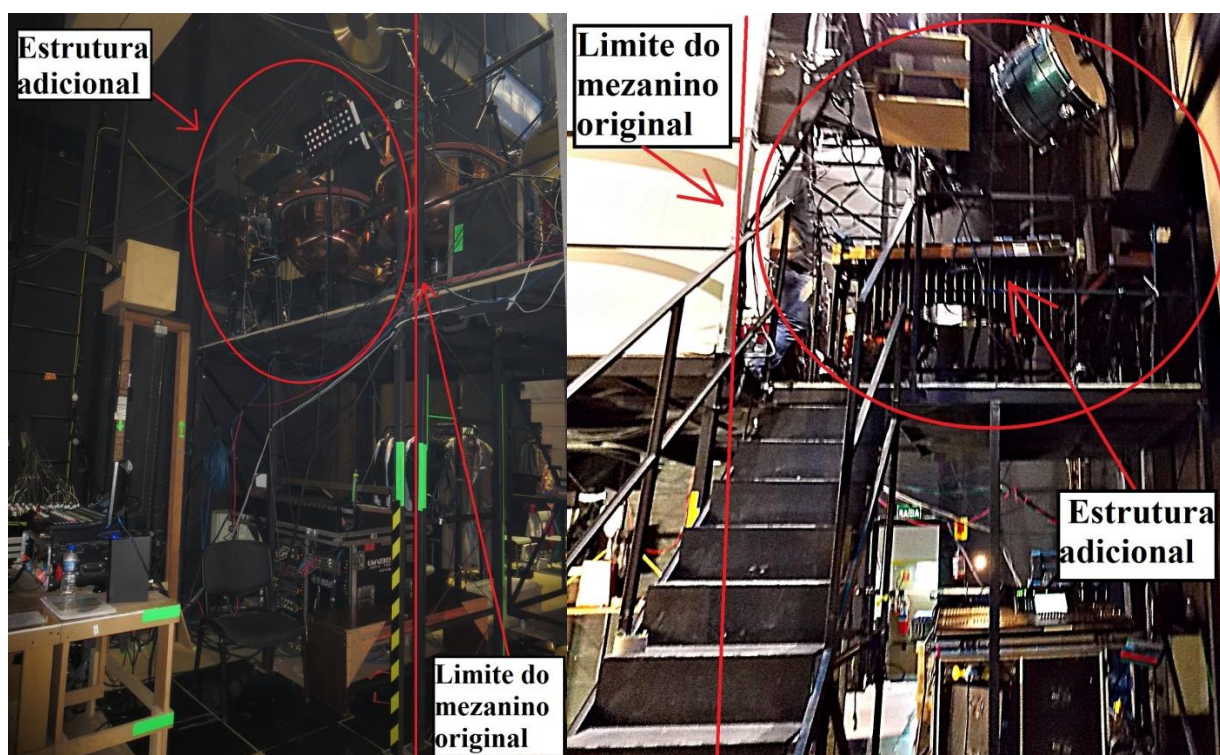


Figura 53 – Estrutura definitiva do mezanino direito da orquestra.
Fonte: a autora.

Tais esforços adicionais, claro, não haviam sido planejados: “Foi um susto até a última hora, fazer caber. [...] Tanto o que a gente tava fazendo puxadinho pra caber músico até o último dia ali (Sam, *Designer de luz* – Trecho de Entrevista). Para Bruce, percussionista, todas essas mudanças foram prejudiciais e inferiram na forma como o músico vinha

executando seus instrumentos desde a sala de ensaios, nos quais também se poderia ter noção da melhor disposição física dos instrumentos:

[...] Fora o estresse que você tem, você vê o tamanho dos instrumentos, são instrumentos grandes, pesados. Eu lembro que você falou pra mim, ó eu vi lá e acho que não vai caber, pode ter certeza. Tanto que eles tiveram que aumentar o mezanino, teve instrumento que ficou pendurado né. Tive que colocar um bumbo de bateria pendurado, ficou suspenso. Isso daí atrapalhou nessa questão porque você pensa em tocar de uma maneira, você tem toda uma logística pra tocar. Nesse espetáculo eu não posso deixar, por exemplo, o vibrafone do lado do tímpano porque não dá tempo de mudança né. O ensaio serve pra isso também, pra você saber como você vai deixar a disposição dos seus instrumentos né. Então atrapalhou isso porque eu nunca sabia qual que era o espaço que eu iria ter né e isso quase na semana da estreia (Bruce, Percussionista – Trecho de Entrevista).

Segundo Johnny, esse tipo de problema pode ser considerado normal por este ser o primeiro espetáculo naquele teatro, ainda desconhecido por todos. “apesar que eu tinha passado as medidas mas não foram feitas como eu tinha pedido. Aí não coube. Demorou mais um tempão pra gente conseguir encaixar a orquestra lá, pra passar o som” (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

A opção por abrigar a orquestra em dois mezaninos trouxe consigo a necessidade de interligar esses dois espaços. Afinal, havia apenas um maestro e ele estaria no mezanino direito e os músicos do mezanino esquerdo precisariam acompanhar seus movimentos “em tempo real”, para que fossem capazes de seguir a regência e tocarem seus instrumentos:

Envolveu pra gente um desafio que é dividir a orquestra, metade pra cá, metade pra lá. Então os músicos de lá só veem o maestro pelo monitor. Eu não vejo nunca os músicos de lá. Então tem sempre esse desconforto, né, de você não ver os músicos, então você vai dar a entrada e não sabe se eles já estão preparados, já estão olhando, se tão prestando atenção. Não dá pra chamar atenção. Mas graças a Deus eu tenho músicos muito responsáveis que nunca me deram problemas desse tipo (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

O desenho de som do espetáculo precisaria assim considerar essa particularidade da orquestra de “A Comédia Musical”, de forma que foram utilizados monitores para mediar a comunicação entre os dois mezaninos, entre os dois grupos de orquestra. Na Figura 54, destaquei a câmera que capta a imagem do maestro/maestrina, localizada no púlpito de onde ele/ela rege a orquestra. A imagem captada, em infravermelho é levada ao mezanino esquerdo, para que o grupo de músicos ali localizado possa obedecer ou seguir a regência.



Figura 54 – Câmera infravermelha do maestro.
Fonte: a autora.

No mezanino esquerdo, há um monitor que mostra a imagem do maestro captada pela câmera infravermelha, como mostra o lado esquerdo da Figura 55. A câmera e os monitores mediam assim a comunicação visual entre os músicos e maestro e permitem que a orquestra seja regida por Johnny, mesmo que este não esteja presente em um dos mezaninos.



Figura 55 – Monitores: associando maestro, músicos e palco.
Fonte: a autora.

De forma similar, o maestro também precisaria “ver” o que estava acontecendo no palco pois, do mezanino direito, ele rege de costas para a ação no palco, ficando impossibilitado de ver o elenco interpretando diretamente, como acontece quando o mesmo está em um fosso. Quando há possibilidade de uso de fosso, o maestro se posta defronte para o palco e de costas para a plateia, de forma que sua localização o permitia ver, ao mesmo tempo a ação no palco e os músicos no fosso. Aqui, em “A Comédia Musical”, Johnny receberia a imagem do palco por meio de uma câmera de imagem colorida, instalada acima da cabine de som e apontada em direção ao palco. No mezanino direito, um monitor foi

posicionado para que o maestro pudesse visualizar tal imagem, conforme o lado direito da Figura 56. Dessa forma, a orquestra (maestro, músicos, instrumentos, estrutura de cenário dos mezaninos, microfones, cabos e equipamentos) pôde finalmente ser articulada, a partir das associações permitidas por meio da estrutura adicional do mezanino, das câmeras e dos monitores. A Figura 56 mostra parte da visão do público da orquestra nos mezaninos, durante o espetáculo, a qual traz consigo uma concepção artística, estética, didática, o talento e habilidades dos músicos e maestro, seus movimentos, as câmeras e monitores utilizados para interligar os dois espaços e as partituras (músicas) do espetáculo.

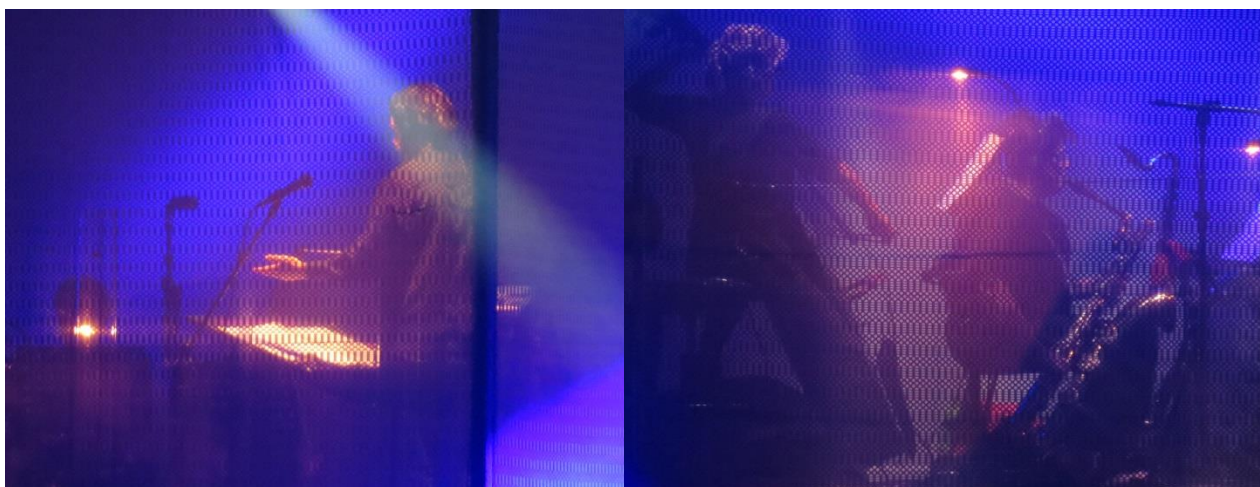


Figura 56 – Orquestra nos mezaninos, na visão do público.
Fonte: a autora.

6.2.4. Palco como espaço de disputa: associando interesses diversos durante a montagem

“O palco sempre é um espaço de disputa, na montagem e durante a temporada” (Notas de Campo). Ouvi a expressão de um colega de curso de Stage Management e ela me intrigou de imediato, pois me fez recordar os esforços e interesses diversos que tiveram de ser conciliados durante a montagem de “A Comédia Musical”.

A montagem no teatro durante as semanas que antecedem a chegada do elenco, orquestra e equipe criativa demanda grandes esforços e a reunião de interesses contraditórios (Latour, 2001) que precisam ser negociados. Essas contradições foram agravadas pela dimensão física do palco do teatro da Realizadora, bastante limitada para abrigar um musical de grande porte como “A Comédia Musical”. Seis principais atuentes se mostram evidentes em diferentes momentos na montagem: direção técnica, som, cenário, luz, departamento de stage management e figurino. Aqui, uma controvérsia é estabelecida, pois as práticas dessas entidades concorrem entre si, ao mesmo tempo em que se complementam, necessitando uma

da outra. Há, primordialmente um interesse em “entregar” o seu próprio trabalho (luz, som, por exemplo); no entanto, o “trabalho ou resultado entregue” depende de outros atuantes para acontecer. Um bom espetáculo,

é aquele que cê não sabe aonde começa e aonde termina aquela função. Porque aí todos caminham pra um lugar só, pra um resultado só. Mas você vai em espetáculos que o espetáculo é horroroso mas o figurino era lindo ou o cenário era lindo. Alguma coisa ali tá errada [...] O teatro é uma arte coletiva, não é uma arte solitária. É importante todas as áreas se influenciarem (*Designer* de luz – Trecho de Entrevista).

Semana 5 de produção, primeira da montagem. No teatro da Realizadora, por enquanto estavam sendo realizadas as montagens do cenário e do som. Engenheiro estava calmo e otimista, afirmando que “aquele processo de montagem não estava tão atribulado porque ele já trabalhou em projetos em que as três equipes estavam trabalhando ao mesmo tempo: luz, som e cenário. Ali, ele tinha, por enquanto, o som e o cenário” (Notas de Campo, 10/07/2013). Enquanto as caixas de som estavam sendo instaladas acima da plateia, uma equipe trabalhava na montagem do piso do espetáculo, conforme Figura 57.

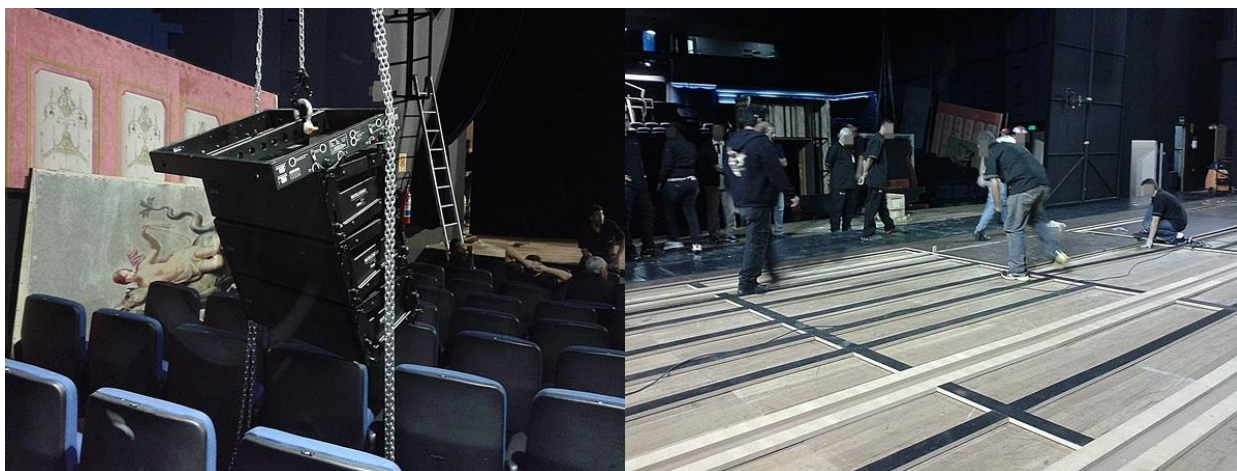


Figura 57 - Início da montagem: som e cenário simultaneamente.
Fonte: a autora.

A cronologia das atividades e práticas durante a montagem havia sido elaborada com vistas a reduzir esses conflitos de interesses diversos diante de em um espaço físico reduzido. Primeiramente, quando a luz ainda não estava presente, o piso do cenário foi montado, pois sobre ele seriam posicionados os demais elementos cênicos. Para protegê-lo, foi usado um linóleo que encobria toda a área do novo piso, a fim de não prejudicá-lo, considerando o intenso trabalho de montagem ali realizado, com ferramentas diversas, equipamentos pesados etc, os quais poderiam danificar as placas de madeira. Quando o piso estivesse concluído, seria a vez de montar o cenário aéreo, composto por telas montadas em varas que se movimentariam verticalmente conforme as transições de cada cena do espetáculo. Nesse

momento, a luz já entraria também em ação, pois a montagem dos equipamentos de iluminação também seria iniciada pelo processo de instalar os refletores nas varas, as quais, quando elevadas, iluminarão o palco.

Assim, quando luz e cenário começaram a compartilhar o mesmo espaço, “o palco se mostrava naquele momento como um espaço disputado. Quando algumas varas de luz estavam baixadas e quando isso acontecia, o trabalho de montagem do cenário ficava mais restrito” (Notas de Campo, 13/07/2013).

Era mais fácil articular som e cenário porque a equipe do primeiro podia ficar trabalhando na mesa de som e na montagem das caixas no espaço correspondente à plateia e também na cabine de som, enquanto a equipe do cenário podia trabalhar no palco. No entanto, ficava mais difícil articular os interesses das equipes de luz e cenário porque elas ocupavam o mesmo espaço físico do palco, ou seja, as varas de luz estavam entrelaçadas pelas varas de cenário. E depois que as paredes do cenário estivessem montadas, não daria para descer as varas e fazer ajustes (Notas de Campo, 19/07/2013).

Em um dos dias dessa semana enquanto estava havendo a montagem dos equipamentos de luz e do cenário, os técnicos estavam subindo e baixando varas de luz e de cenário. Eles se comunicavam com o pessoal que estava no palco. Diziam para o maquinista “baixar a ‘vara 19’”, por exemplo. Mas antes disso, consultavam o Engenheiro ou o cenógrafo para ter certeza se poderiam manipular tal vara naquele momento. Em caso de resposta afirmativa, as varas eram baixadas a uma altura em que os técnicos pudessem dispor os equipamentos (Figura 58). Na mesma ilustração, é possível ver também parte da equipe de cenografia montando apetrechos do cenário, numa tentativa de articular o trabalho de ambas as equipes que ocupavam o mesmo espaço físico.

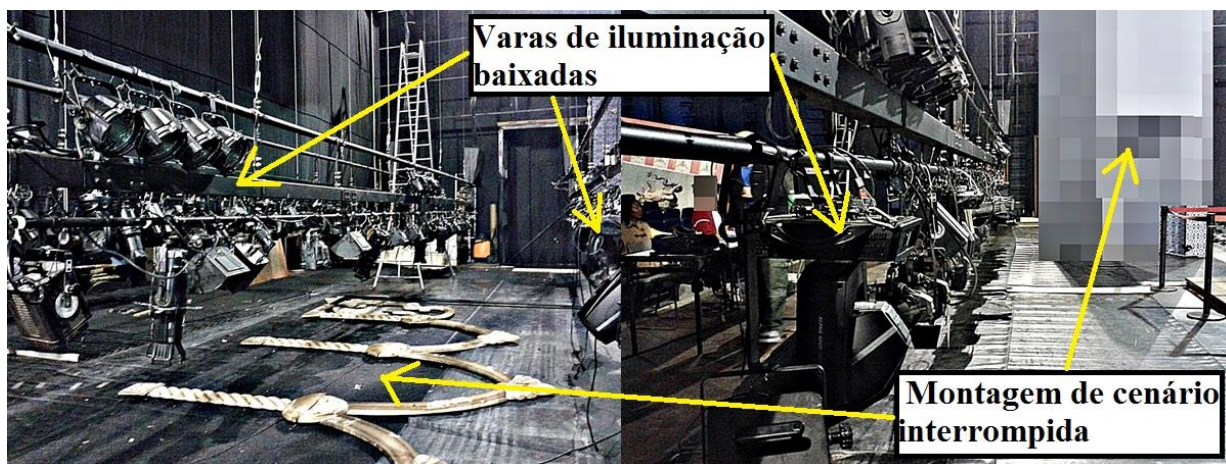


Figura 58 - Montagem da luz, enquanto a montagem de cenário é interrompida.
Fonte: a autora.

Após a montagem do “cenário de piso”, correspondente às paredes cenográficas (móveis ou não), as varas de iluminação somente seriam acessíveis por meio de escadas. Como ajustes sempre são necessários até a estreia do espetáculo e mesmo depois, em virtude de manutenções, os técnicos de luz, *designer* de luz e seu assistente, após a montagem do cenário de piso apenas tiveram acesso aos equipamentos de luz por meio de escadas. Na Figura 59, destaquei o entrelaçamento das varas de iluminação e cenário, cuja montagem é compartilhada e realizada ao mesmo tempo, antes das paredes cenográficas serem erguidas. Na Figura 60, podemos ver o espaço do palco agora sendo compartilhado pela iluminação e cenografia.

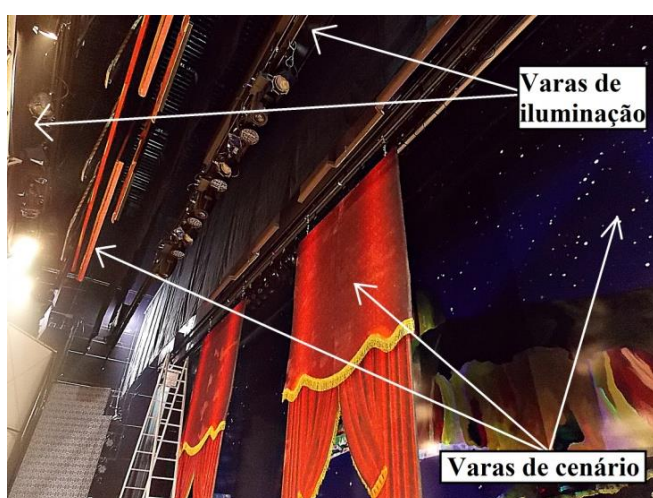


Figura 59 - Varas de iluminação e cenografia entrelaçadas.
Fonte: a autora.

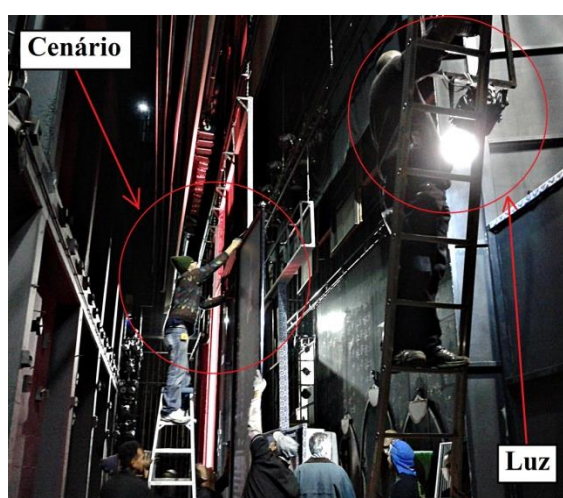


Figura 60 - Trabalho simultâneo de iluminação e cenografia.
Fonte: a autora.

Diante das limitações espaciais do palco, as equipes de luz e cenário tinham de conciliar constantemente seus interesses, o que geralmente era feito com a ajuda do Engenheiro, e conforme a disponibilidade dos equipamentos a serem montados. Num desses episódios, “para que um cabo fosse instalado nas varas de luz, estas precisariam ser decidadas e a equipe de cenário não poderia estar no palco trabalhando. Assim, técnicos de luz e cenário chegaram à conclusão de que poderiam baixar três varas de luz na hora do almoço e a ideia era que a equipe de luz começasse a trabalhar enquanto a de cenário almoçava” (Notas de Campo, 17/07/2013). Nesses momentos, enquanto essas varas estavam sendo movimentadas verticalmente, eu tive minha mobilidade no palco restrita: “Engenheiro, ao me ver por perto, enquanto as varas eram subidas e decidadas, sempre me alertava. ‘Fica aí’, ele me dizia, quando eu me aproximava, sem saber dos riscos envolvidos” (Notas de Campo, 13/07/2013).

Mesmo que um plano de atividades tenha sido traçado previamente, atrasos na entrega de equipamentos também prejudicavam essas tentativas de conciliar interesses dos atuantes,

agindo assim contra o cronograma de montagem. Dois desses episódios se referiram à ausência ou demora na entrega de dois equipamentos utilizados no desenho da luz: cabos paralelos e o *mainpower* (Ver Figura 61).



Figura 61 - *Mainpower* e cabos de iluminação.
Fonte: a autora.

No início da manhã, na plateia do teatro, Enjolras, assistente de *design* de luz “estava esperando a chegada de uns cabos para dar continuidade ao trabalho, pois eles precisavam ligar os equipamentos” (Notas de Campo, 17/07/2013), atividade esta agendada para aquele dia. Enfatizava junto ao diretor técnico que “todo o trabalho dele naquele dia dependia desses cabos” (Notas de Campo, 17/07/2013). Esses equipamentos eram necessários porque a estrutura de alimentação de energia do teatro não era totalmente adequada para os refletores mais modernos e com mais precisão técnica. Suportaria equipamentos mais simples sem problemas, mas não aqueles, conforme o Engenheiro me explicou. Ambos pareciam muito preocupados, pois estavam parados, sem poder trabalhar naquele dia até a entrega dos cabos. Estávamos eu, Enjolras e o Engenheiro na plateia, de onde o último ligou para o fornecedor,

Pelo que ouvimos, o cara da empresa nem sabia que tipo de cabo era esse. Enjolras se aborreceu e disse: ‘o cara não sabe o que é um paralelo? Não, eu não vou ouvir isso’. Ele saiu e foi para próximo do palco. Engenheiro explicou para o fornecedor que toda a montagem de luz estava dependendo desse cabo. Após desligar o telefone, falou: ‘o cara não sabe o que é um paralelo! E faz isso na entrega!’ (Notas de Campo, 17/07/2013).

Minutos depois, Engenheiro comentou que tinha conseguido o cabo paralelo emprestado com um amigo. Eles o utilizariam para testar os equipamentos e quando o outro chegasse, o substituiriam. No entanto, chega a noite e o cabo que Engenheiro tinha conseguido ainda não era o adequado. A ligação das luzes teria de ficar para o dia seguinte, quando um novo equipamento também estava previsto para ser entregue: o *mainpower*, espécie de processador dos equipamentos de luz (ver Figura 62).

O prazo já começava a preocupar o Engenheiro, sobretudo pela necessidade de conciliar atividades de montagem de luz e cenário:

Com o cabo e o mainpower poderiam “ligar” a luz. Ele disse: ‘amanhã é o último momento para trabalhar a luz’. Isso porque, a partir dali, eles iriam começar a montar as paredes do cenário e, partir daí, não seria possível mais descer certas varas de luz: ‘daí não dá pra descer mais nada’. É por essa razão que a montagem do cenário é iniciada com as varas, ou seja com o “aéreo” do cenário (Notas de Campo, 18/07/2013).

O *mainpower* fora entregue no prazo estipulado. Engenheiro questionou-me: “quer ver onde ele tá? Eu respondi: ‘quero!’ Surpreso, me perguntou novamente: ‘quer mesmo?’ Eu disse que sim, embora tenha ficado apreensiva com a forma com que ele recebeu minha resposta. Mesmo assim, não voltei atrás” (Notas de Campo, 18/07/2013). Assim, subimos pela escada do lado direito do palco (para quem está olhando para a plateia), em direção a uma escada que levava às varandas, no que corresponderia ao primeiro andar do teatro, nível de onde as descidas e subidas dos cenários aéreos eram manipuladas. Ele me orientou para ter cuidado onde pisava e caminhava sempre a minha frente. Chegamos a um local alto e empoeirado, com acesso difícil e eu senti receio de cair ou tropeçar em cabos. Do alto, era possível ver o pessoal trabalhando na montagem do mezanino da orquestra. Engenheiro mostrou-me o mainpower e explicou-me um pouco de sua função: distribuir a alimentação de energia elétrica entre os equipamentos, com segurança. “Os fios ou cabos que saíam das varas de iluminação iriam para o mainpower, onde todos os refletores de luz seriam ligados” (Notas de Campo, 18/07/2013). Naquele momento, no entanto, nada havia sido ligado pois os cabos paralelos ainda não tinham chegado, o que só *ocorreria nos dias seguintes, pois ao começarem a ligar os equipamentos, constataram que o mainpower* que havia sido entregue não “aguentaria o sistema de luz do espetáculo. Outro, de maior capacidade, deveria ser utilizado” (Notas de Campo, 19/07/2013). Mas uma vez, equipamentos forçaram as equipes a reorganizarem seus cronogramas de trabalho.

O cronograma de atividades dos dias nos quais os cabos e o *mainpower* seriam entregues ‘privilegiavam’ a montagem da luz, deixando espaços menores para a cenografia. No entanto, diante dos atrasos, a luz ainda não poderia ser montada, devido a espera pela entrega dos equipamentos. Como consequência, o cronograma de atividades programadas envolvendo a iluminação fora praticamente perdido nesses dois dias. A equipe de cenografia também não conseguiu antecipar suas ações, pois o cronograma de tais dias não estava a ela dedicado integralmente.

Na medida em que a montagem avançava, surgia a necessidade de articular interesses diversos entre cenário, som e iluminação. Como mencionei anteriormente, a montagem do som aconteceu logo nos primeiros dias de trabalho no teatro, quando as caixas foram posicionadas e instaladas. Dias depois, quando as paredes do cenário foram erguidas, o cenógrafo verificou que duas caixas de som (esquerda e direita), as quais estavam mais próximas ao palco, “iriam atrapalhar a visibilidade do cenário e que o Charlie não iria gostar” (Notas de Campo, 17/07/2013). Mesmo com as caixas já instaladas e testadas, a equipe de som teve de reposicioná-las, elevando sua altura, de forma a não prejudicar a visão que o público teria do cenário

Quando voltávamos do ensaio da orquestra, no trem, Cosette, assistente de desenho de som, explicou-me que eles teriam de refazer o trabalho. “Amanhã [sábado, dia seguinte] ‘eu vou penar lá com o som’. Amanhã o som vai ó [fez um gesto obsceno com as mãos]. Nós rimos. Ela estava se referindo à mudança de posição dos P.A. s de som, o da direita e o da esquerda, os quais já estavam posicionados e testados, funcionando” (Notas de Campo, 19/07/2013). Eu presenciei a instalação e os testes, realizados na semana anterior a essa nossa conversa. Perguntei se haveria alguma mudança no som depois que alterassem a altura daquelas caixas e se seria necessário fazer novos testes: “sim, porque o que a gente faz é matemática, é físico, é som. Se mudar ângulo, altura, vai haver mudança no som. Luz e cenário não” (Notas de Campo, 19/07/2013). Alves, *designer* também não ficou satisfeito com as mudanças as: “desmancharam meu som por causa de estética!” (Notas de Campo, 23/07/2013).

Quanto mais entidades estavam presentes no palco, maior era a disputa por espaços. Ali agora estavam presentes, luz, som e cenário e os atuentes que os “compunham”. Havia agora a necessidade de posicionar equipamentos no espaço já escasso das coxias. O primeiro deles a ter sua posição definida seria a estação de *calling*, tema sobre o qual dedicarei uma subcena específica. Tal estação, com monitores, sistema de som e outros equipamentos foi posicionada na coxia esquerda (E1).

No palco, Marta e Engenheiro estavam conversando sobre onde o Harry ficaria. Engenheiro apontou que no lado esquerdo. Ele salientou que a decisão foi tomada com base nas marcações das cenas do espetáculo. Após conversar com Harry, constataram que aquele lado é menos atribulado e que ele ficaria com a mesa lá, no lado esquerdo do palco (Notas de Campo, 08/07/2013).

Uma semana antes da chegada do elenco ao teatro, o *designer de som* e um dos cenógrafos avaliavam, diante do espaço reduzido da coxia direita, as possibilidades e opções

em relação ao posicionamento de equipamentos de som. Na coxia esquerda, não mais seria possível posicionar nada, em virtude da cenografia instalada na entrada E2, bastante manipulada durante o espetáculo e da presença do *calling* na entrada/saída E1. Ao fundo, na E4, seria uma área de troca de figurinos e onde o elenco se reuniria para cantar o coro quando não estivesse visível ao público, apenas sendo por ele ouvido nas canções. A coxia direita era a única opção.

O *designer* (Alves) e o operador de som (Bruce) circulavam pelo espaço do palco. Ambos e o cenógrafo, Debret, “discutiam, do lado direito do palco, onde ficariam a mesa de Rx (receptores de microfones e outros equipamentos) e mesa de som da orquestra. Alves (*designer*) estava cogitando a possibilidade de colocá-las embaixo do mezanino de orquestra daquele lado do palco” (Notas de Campo, 23/07/2013). Além dos equipamentos, outro aspecto deveria ser discutido: a disposição da escada que dava acesso ao mezanino para os músicos. Eles conversavam sobre como e onde a escada poderia ser posicionada. “Debret falou que essa circulação de backstage teria de ser resolvida com o Engenheiro” (Notas de Campo, 23/07/2013), que juntou-se a eles para encontrarem uma solução. Os três passaram a discutir como ficaria a movimentação naquela área, pois o tamanho dos equipamentos demandava uma área física, que ali, era limitada. Engenheiro ainda acrescentou que teriam de considerar outras entidades tais como “a disposição da escada e a área de circulação e passagem de atores e atrizes (elenco), além dos objetos de contraregragem. Engenheiro enfatizou que precisava de pelo menos um metro de largura de corredor de passagem para de elenco, técnicos e objetos de cena” (Notas de Campo, 23/07/2013).

Como a área estava tomada por pedaços de cenário ainda a serem montados e ferramentas, Engenheiro solicitou que alguns técnicos realizassem uma limpeza na área para que houvesse uma melhor compreensão daquele espaço e assim pudessem verificar onde os objetos seriam posicionados. Após a limpeza, Debret e Engenheiro foram novamente para aquela área do lado direito do palco. Debret sugeriu uma posição para escada em que ela ficasse voltada para a parede. No entanto, teriam de refazer a grade de cima, aberta para o posicionamento da escada de outra forma. Eles teriam de abrir uma passagem onde tinha um corrimão e fechar a passagem antiga. Debret comentou que seria ruim refazer o trabalho na estrutura metálica, pois utilizar solda àquela altura não seria apropriado, pois o tecido do cenário já havia sido incorporado à estrutura metálica. Mas como não havia outra solução, teriam de fazê-lo para que houvesse, assim, espaço disponível para ser ocupado pelo Rx e mesa da orquestra, os quais seriam posicionados próximos à parede do palco, não

prejudicando o trânsito de quem subia do subsolo e nem a circulação do elenco, técnicos e contrarregragem, conforme destaquei na Figura 62.

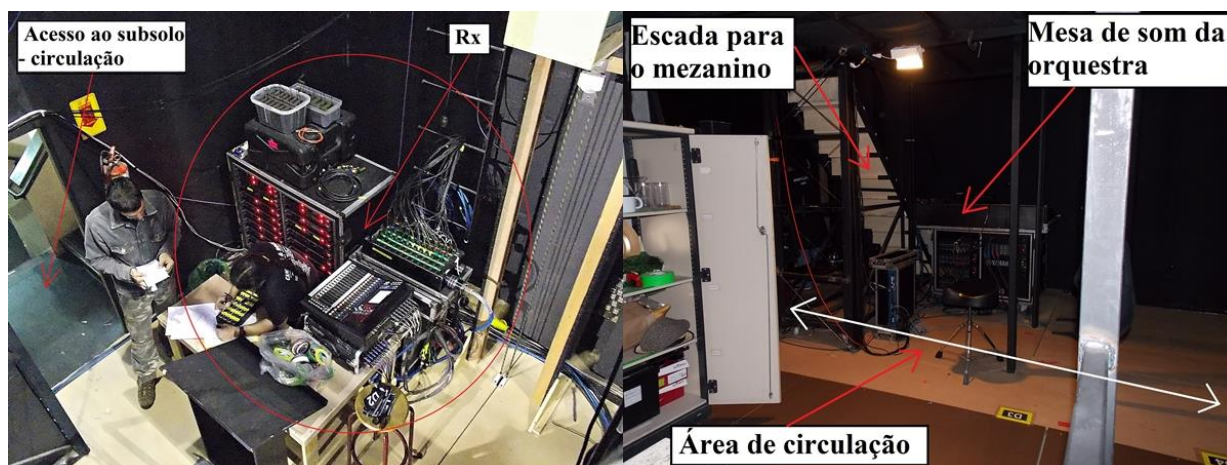


Figura 62 – Posições do Rx e mesa de som de orquestra na coxia direita.
Fonte: a autora.

Na esquerda da imagem, vemos a porta que liga o subsolo ao palco, cuja circulação precisa estar livre. O Rx assim ficara posicionado junto à parede, deixando livre a circulação entre essa porta e as entradas/saídas D1 a D4. Da mesma forma, à direita da imagem vemos a mesa de orquestra, posicionada abaixo do mezanino direito da orquestra. A escada, conforme Debret, o cenógrafo havia comentado, ficara voltada para a parede. Mais tarde, no entanto, a mesma teve sua posição alterada, a fim de posicionar a percussão no mezanino, comodestaquei na subcena dedicada à orquestra.

À noite, 19:30, Harry e Marta chegaram ao teatro. Estavam vindo da sala de ensaios. Engenheiro conversou com eles acerca da organização espacial nas coxias. “Eles ficaram no palco vendo detalhes do cenário, movimentação, trilhos etc. Engenheiro chamou Harry (*Stage manager*) para mostrar como estava a disposição da escada da orquestra do lado direito do palco. Eles discutiram as posições da escada e movimentação de contrarregragem, além do elevador de serviço. Harry ficou preocupado inicialmente e salientou o que Engenheiro já havia enfatizado anteriormente: “tinha de haver espaço lá para contrarregragem. ‘Ficar subindo e descendo contrarregragem é f*da!’, ele enfatizou, se referindo à possibilidade de, em último caso, ter de suspender objetos de contrarregragem” (Notas de Campo). Engenheiro o tranquilizou, afirmando que não haveria necessidade de fazer isso. No entanto, Engenheiro explicou que o trânsito de objetos, elenco e técnicos ao fundo do palco seria prejudicado, pois haveria luzes ali, do tipo *backlights* (ver Figura 63).

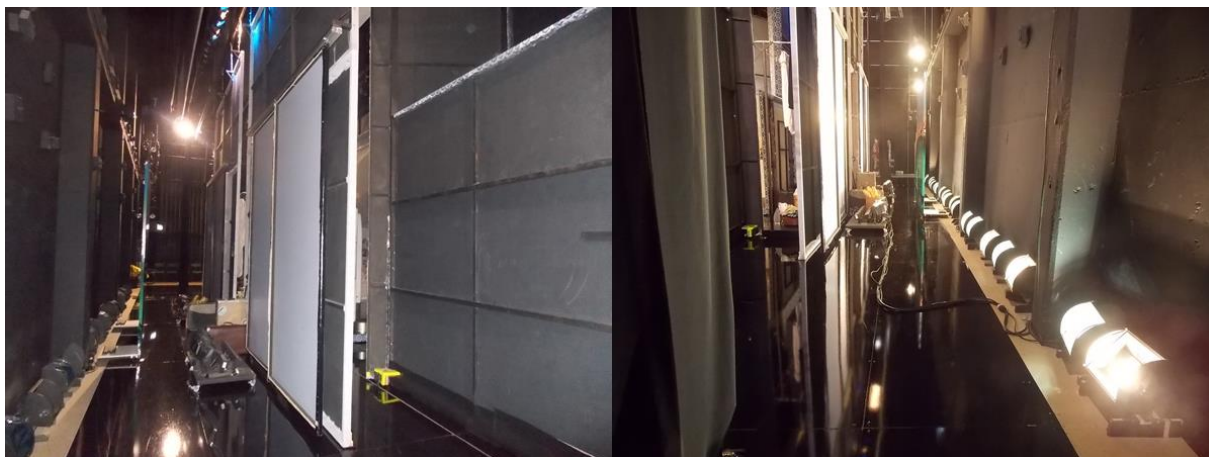


Figura 63 – *Backlights* (iluminação) ao fundo do palco.

Fonte: a autora.

Na ilustração, ainda há espaços para trânsito de pessoas e objetos no fundo do palco. Os *backlights* seriam retirados na metade do espetáculo, mas mesmo assim, dariam lugar as telas de cenário aéreo, as quais praticamente encostariam na parede do fundo palco e não haveria espaços para o elenco transitar por ali, sem ser visível ao público. Assim, caso precisassem sair de cena pela coxia direita entrar pela esquerda, teriam de descer as escadas e transitar pelo subsolo para tingir a coxia oposta. E assim teve de ser feito, pois não haveria como modificar as dimensões físicas do teatro, que mal acomodava aqueles últimos cenários aéreos e o equipamento de luz necessário a criação de efeitos conjuntos com a cenografia. A solução era adaptar o elenco e os técnicos para essas limitações.

Na sala de ensaios, no último dia de atividades na Escola de Dança, Harry alertou o elenco sobre o fato do “teatro é muito pequeno, bem menor do que o que eles estão acostumados e essa movimentação nas coxias teria de ser feita com muito cuidado” (Notas de Campo, 26/07/2013). Acrescentou que o Rx iria ficar do lado direito do palco e que não haveria outro local para posicioná-lo. Assim, “era preciso o elenco tomar consciência por causa do barulho, pois qualquer problema com microfones, todo mundo iria correr pra lá. Disse ainda que a mesa da orquestra também ficaria ali, então era um espaço meio crítico” (Notas de Campo, 26/07/2013).

A vinte dias da estreia, a montagem no teatro já preocupava a todos. O cenário ainda não havia sido totalmente entregue, já tinha extrapolado o prazo do cronograma. Ao mesmo tempo, os diversos problemas com a ausência de equipamentos de iluminação também já haviam prejudicado as atividades planejadas pelo Engenheiro e a equipe de luz. Em tais circunstâncias, que geravam olhares preocupados e uma tensão em todos os envolvidos,

surgiu um novo ator que prejudicaria ainda mais a articulação entre as entidades já presentes e atuantes no palco: a estrutura física do teatro da Realizadora.

19 horas. Estava na plateia vendo o trabalho da equipe de cenografia. Desci até a copa para beber água e café e lá encontrei Enjolras, assistente de desenho de luz. Conversamos um pouco. “Alguns minutos depois, um técnico se aproxima e mostra, no celular, algumas fotos para o Enjolras. Todos pareciam estar admirados com o que viam e um pouco preocupados também” (Notas de Campo, 25/07/2013). Pedi para que mostrassem a fotografia, mas não compreendi exatamente do que se tratava.

Perguntei ao Enjolras o que estava acontecendo. Ele comentou que um trecho da estrutura do teatro que sustenta as varas de cenário e de luz tinha sofrido um dano, como se ela não estivesse suportando o peso do cenário e dos equipamentos. Ele disse que isso era um problema delicado e grave, porque havia riscos envolvidos e eu perguntei se atrapalharia muito a montagem e ele disse que sim, pois, para consertar isso, teriam de parar a montagem para que alguém da engenharia pudesse resolver o problema. Assim, até que se avaliassem as condições do local em termos de segurança, não haveria como dar continuidade dos trabalhos de montagem. No entanto, o que os técnicos não tinham entendido é que o peso do cenário estava bem abaixo do máximo que aquela estrutura suportaria e que, portanto, não era para ela estar com esse dano (Notas de Campo, 25/07/2013).

Subimos até o palco. Os técnicos já haviam informado o problema ao Engenheiro, já visivelmente bastante preocupado. Imediatamente, a diretoria da Realizadora foi informada acerca do problema e uma das diretoras do Centro Cultural (Geni) foi ao teatro. Na plateia, a diretora, Engenheiro, Enjolras e Grace conversavam sobre a estrutura do teatro. “Geni disse para todos terem calma que o engenheiro da Realizadora avaliaria as condições do cenário e se algo desse errado, eles pensariam numa solução”. Nesse momento, Enjolras comentou: “isso é uma máxima do teatro. Se uma coisa pode dar errado, vai dar. É certeza” (Notas de Campo, 25/07/2013). De qualquer forma, a partir daquele momento, o processo de montagem foi completamente interrompido até que se chegasse a uma conclusão das reais condições da casa, em termos de estrutura, segurança e condições de suportar o peso do cenário do espetáculo (Notas de Campo, 25/07/2013). Ao descermos para a copa, Engenheiro com um riso preocupado, tentou ironizar a situação, mas com um tom de muita preocupação: “o teatro tá caindo, cara!” (Notas de Campo, 25/07/2013).

Nos cinco dias seguintes, as atividades de montagem foram interrompidas. Nada mais poderia ser instalado nas varas de cenário ou iluminação, até que o conserto da estrutura fosse realizado e aprovado pelo engenheiro do teatro da Realizadora. Isso não significou, no entanto, que outras atividades não tenham ocorrido nesse período. Da plateia e da cabine de som, as equipes de som e luz davam continuidade aos seus trabalhos. O desenho de luz

continuava sendo articulado, por meio das atividades do *designer* de luz, que trabalhava na gravação das cenas (detalharei esse processo posteriormente) ao mesmo tempo em que já orientava a equipe de iluminação, agora formada por quatro técnicos. Ao mesmo tempo, o som era associado às vozes do elenco, ao figurino e aos microfones, no processo chamado passagem de som, sobre o qual fornecerei melhor descrição nas subseções seguintes. A cenografia, agora acontecia por meio dos ajustes mais detalhistas, em objetos de cena e contrarregragem, as quais recebiam pequenos acabamentos como pintura, montagens e colagens. Chris e Sally “ensaíavam as coreografias com o elenco, para que estes se adaptassem ao novo ambiente: piso, paredes, cenários” (Notas de Campo, 01/08/2013), considerando que, anteriormente, apenas tinham a referência das fitas coloridas no piso da sala de ensaios. Ainda assim, era um esforço apenas de adaptação e aprimoramento dos movimentos de coreografia, pois diante da interdição do teatro, eles não poderiam ter noção da cenografia exata de cada cena.

Para reparar a estrutura do teatro (chamada de urdimento), foram utilizados mecanismos auxiliares para reforçar o peso ali já instalado (luz e cenografia). Soldas e mãos francesas assim assumiram o papel de sustentar tal estrutura e o fizeram com sucesso para que o espetáculo enfim pudesse ter sua montagem finalizada e pudesse estreiar na data. Por questões de segurança, não estive presente em tal local. Ao cogitar tal hipótese, recebi uma resposta negativa do diretor técnico, que foi enfático: “de jeito nenhum, é muito perigoso” (Notas de Campo, 31/07/2013).

Mas eu ainda estava tentando entender o que teria gerado aquele dano na estrutura, capaz de gerar a interdição do teatro, a poucos dias da estreia. Um de meus informantes, o qual pediu para não ser identificado, explicou-me que se tratava de problemas referentes aos registros de capacidade de peso nas plantas do teatro e não da equipe de produção montagem de “A Comédia Musical”, pois o problema já estava ali presente e só ainda não havia sido identificado ou constatado porque produções anteriores ali encenadas não demandavam os equipamentos agora instalados especialmente para este musical.

‘Não fala que fui eu quem falou isso. Foi um problema de estrutura do teatro. Conforme o que tava na planta, era pra estrutura aguentar certo peso e não foi o que aconteceu. Na planta tinha uma informação e o que havia instalado aqui, na estrutura, era outra coisa’. Perguntei se isso havia sido um problema ocasionado pelo cenário do espetáculo ou se por manutenção da estrutura do teatro. Ele me explicou que não era um problema do cenário de ‘A Comédia Musical’: ‘esse cenário nem é tão pesado assim. Há outros bem mais pesados. É problema com a estrutura mesmo’. Mas não era uma questão sem solução, pois durante a interdição, medidas já tinham sido tomadas para reparar o dano: ‘fizeram um curativo, para a estrutura suportar o cenário’ (Notas de Campo, 31/07/2013).

Com a liberação do teatro, o cenário poderia ser concluído e os ensaios técnicos (*dry techs*), ensaios de passagem da luz, ensaios com figurino e ensaios corridos (reunindo todas as entidades) poderiam, enfim, acontecer. Aos poucos, na medida em que tais práticas iam sendo performadas, o espetáculo tornava-se cada vez mais articulado, mais relações entre as entidades iam sendo estabelecidas, aproximando-se cada vez mais do que o público assistiria na estreia e durante a temporada. Nas subseções seguintes, detalharei como tais associações foram acontecendo aos poucos.

6.3. Articulando a companhia/espetáculo

O teatro fora assim liberado e as atividades organizativas puderam ser continuadas. A duas semanas da estreia, elenco, orquestra e equipe criativa iniciaram seu trabalho no teatro, na medida em que a equipe técnica de luz, cenário e som articulavam-se agora ao elenco e orquestra para que os ensaios pudessem acontecer e o espetáculo pudesse estreiar a tempo. Havia ainda os esforços referentes aos atrasos que ocorreram em virtude de fatos já descritos. Assim, nas subcenas a seguir, abordo e descrevo algumas das práticas que envolveram as articulações entre som e vozes e instrumentos (passagem de som), marcação de luz (elenco, coreografia, mesa de luz e outros equipamentos), trocas de figurino (camareiras, elenco, música etc.), o sistema de *calling* (*stage managers*, cenários, maquinistas, contrarregras, objetos, fitas, monitores, câmeras etc), ensaios técnicos e a estreia.

6.3.1. Passagem de som: articulando vozes, *design* de som e figurino

Semana 8 de produção de “A Comédia Musical”. As atividades foram iniciadas no dia 29 de julho, com o ensaio à Italiana, o qual reuniu música (músicos, instrumentos, efeitos, maestro, partituras) ao elenco (vozes faladas e cantadas). Era momento de reunir a companhia agora em um só local, o teatro, onde a montagem vinha ocorrendo desde a Semana 5, iniciada em 08 de julho.

Em 30 de julho, umas das principais atividades agendadas era a passagem de som, quando o elenco seria ‘microfonado’ pela primeira vez e a equipe de som iria realizar ajustes técnicos que seriam registrados na gravação da mesa de som, na qual detalhes acerca de cada uma das cenas do espetáculo ficaria registrado.

Três indefinições ou questões inquietavam a equipe de som naquele momento. No cronograma daquele dia, havia sido agendada a realização da passagem de som com elenco,

mas até então, a mesa de som utilizada tornava-se a cada dia obsoleta e vulnerável, por não lidar com a quantidade de canais (entradas) suficientes que aquele espetáculo requeria. As cenas estavam sendo programadas, mas a mesa estava vulnerável, tornando a operação do espetáculo um risco. O figurino também ainda não havia sido entregue. A equipe de figurino confirmara dia 24 de julho que estava dentro do prazo de entrega, estabelecido para 05 de agosto. Ninguém soube dizer ao certo a razão do desencontro de informações, mas o fato é que a passagem de som precisaria ocorrer com o figurino. Além disso, o teatro estava interditado, por questões estruturais que impediram a continuidade da montagem do cenário, a qual já estava atrasada.

Mesmo assim, o *designer* de som, sua assistente, o operador da mesa, a microfonista e o rítor musical realizariam a passagem, pois os ensaios ocorreriam, mesmo sem figurino ou transições de cenário. Enquanto o elenco chegava para o teste, por volta do meio dia, Jeannie, a microfonista, já separava os microfones para cada um deles, ainda com a cápsula de proteção vermelha. Os mesmos também estavam sendo alimentados com pilhas. Seus fios eram enrolados em círculo e posicionado junto ao transmissor, onde se localizava a antena que transmitia o sinal captado do microfone para o Rx. Na Figura 64, é possível ver com detalhes os microfones.

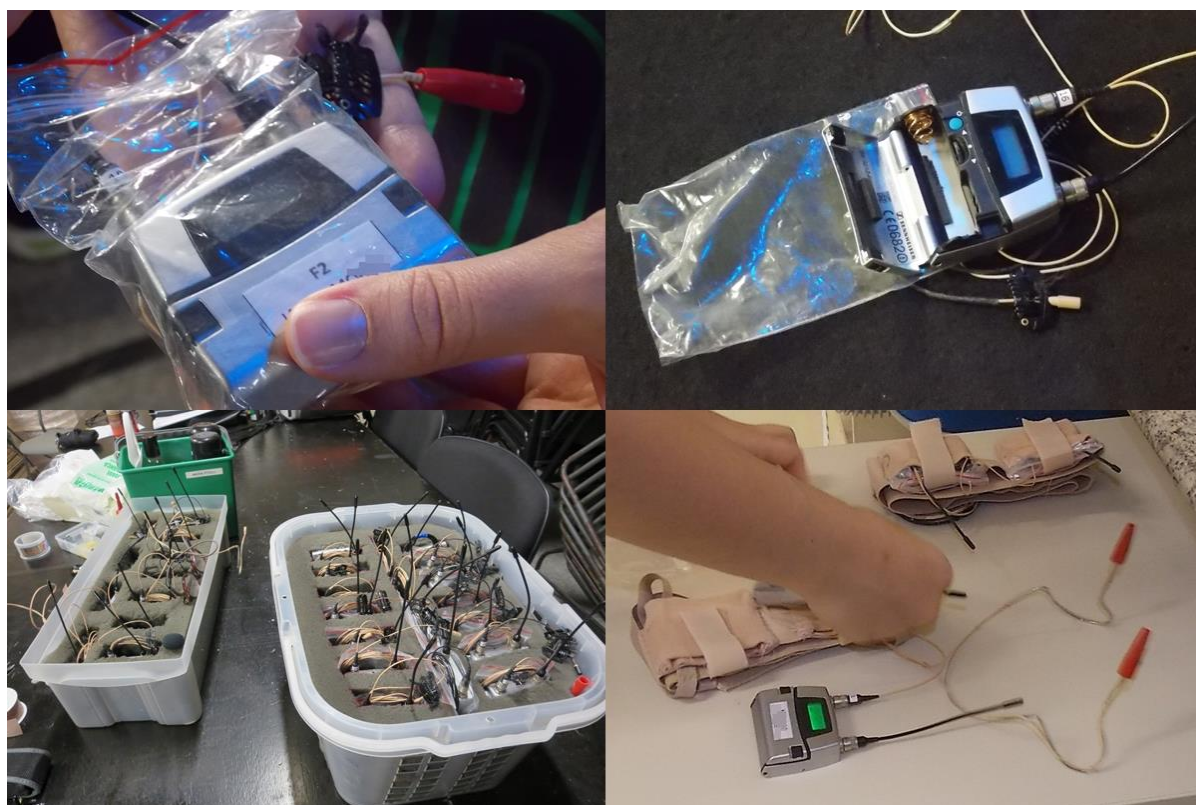


Figura 64 - Microfones do elenco: cápsula e transmissor.
Fonte: a autora.

O sinal captado pelos microfones posicionados nos corpos do elenco é recepcionado no Rx (Figura 65). Este, por sua vez, é composto por um conjunto de equipamentos posicionados à direita do palco, próximo à coxia D1, de onde a microfonista checava e ouvia o som captado por cada um dos microfones. O Rx funcionava como um mediador entre as vozes microfonadas e a mesa de som, na qual o operador ‘abriria ou fecharia os faders’ correspondentes a cada microfone, a cada cena sendo apresentada, durante todo o espetáculo.



Figura 65 - Rx, a recepção do sinal dos microfones.
Foto: a autora.

Por serem equipamentos caros e sensíveis, os microfones do elenco demandam muitos cuidados e, antes da passagem de som, a microfonista reuniu o elenco na plateia e os orientou quanto ao uso dos equipamentos, mesmo que praticamente todos ali tivessem experiência com o procedimento no dia a dia de temporada:

Do palco, Jeannie deu orientações técnicas ao elenco, sentados na plateia do teatro. Ela ressaltou alguns pontos tais como: os microfones não têm resistência à água ou ao suor; não era permitido colocar a mão na cápsula; ela entregaria os microfones de cada um em seus respectivos camarins, uma hora e meia antes de cada espetáculo e os recolheria também no camarim, ao fim das apresentações; Cada ator e atriz seria responsável pela ‘colocação’ dos mics. O posicionamento da cápsula e do transmissor será decidido pela equipe de som e não pode ser alterado; ao retirar o microfone, não é permitido puxar o cabo, mas sim utilizar o adesivo ou o micropore que o fixa junto ao corpo. O cabo irá naturalmente desgastar-se e amassar-se durante a temporada, mas era preciso preservá-lo ao máximo; ninguém pode sair do teatro com o microfone e nem alterar suas configurações; quando passar muito tempo sem utilizá-lo, todos devem colocar o protetor na cápsula, mas sem esquecer-se de retirá-lo quando entrar em cena; entre dez e quinze minutos antes de cada espetáculo, haverá teste de microfones, com cada membro do elenco e; nos dias em que houver duas sessões do espetáculo, haveria troca de baterias entre uma apresentação e outra (Notas de Campo, 05/08/2013).

Ainda acerca dos cuidados com os microfones, o *designer* me explicou porque os atores não poderiam deixar o palco caso seus microfones estivessem ‘abertos’ ou como ele mesmo mencionou, ‘em cena’:

Se o elenco estiver ‘em cena’, ou seja, se o seu microfone estiver habilitado na mesa de som naquele momento e alguém, mesmo assim, sair da área do palco e se dirigir ao subsolo (camarins), haverá uma interferência e consequentemente problemas na

transmissão, gerando assim ruídos que podem vazar para as caixas na plateia. Assim, sempre que alguém, de alguma forma, precisar descer ao subsolo, precisaria entrar em contato com a microfonista que, por *intercom*, avisaria ao operador de mesa de som e este poderia desabilitar aquele microfone em específico e assim não gerar ruídos ou microfonia. (Notas de Campo, 05/08/2013)

Mas qual seria a relação entre som e figurinos? Física, no sentido de materiais utilizados e como estes iriam interferir no som ouvido pelo público. Assim, a decisão em relação ao posicionamento dos microfones utilizados pelo elenco (lado esquerdo ou direito do rosto, na testa, preso à peruca ou ao próprio cabelo, com ou sem suporte, por exemplo) seria um resultado de negociações entre as equipes de *design* de som e figurino. Os objetivos aqui divergem e precisam ser negociados. Enquanto o Figurino preza o estético, o som captado nos microfones, por apresentar propriedades físicas, é afetado pelos materiais utilizados. Daí a necessidade de, ao testar microfones (passagem de som), ir ajustando as particularidades do equipamento às vozes do elenco e tal processo só pode ocorrer com o figurino completo:

Como os distintos objetos que integram o figurino como roupas, chapéus, bijuterias, máscaras e outros eram compostos por diferentes tipos de materiais e seriam colocados de forma diferente e em posições específicas no corpo de cada atriz/ator, uma passagem de som ideal seria aquela em que todos esses adereços estivessem presentes para que a equipe de som pudesse ver como fica a voz do ator quando ele está caracterizado com o personagem. Por exemplo, a passagem de som com um chapéu e sem um chapéu não é a mesma coisa. Da mesma forma, um microfone colocado na testa e outro na bochecha por causa de um penteado ou máscara também implicariam em mudanças no som. Além disso, miçangas, colares etc. também faziam barulho e precisavam ser mostrados e testados com a equipe do som. [...] ‘Todos os chapéus são importantes na passagem de som’, dizia Alves [...] Quando a assistente do figurino mencionou as máscaras, Alves a questionou acerca do material utilizado: ‘plástico é ruim, faz barulho!’. A assistente mencionou que as máscaras foram produzidas num material similar ao silicone: ‘é, não é plástico, é uma borracha’. Alves tranquilizou-se: ‘ah, aí é melhor, não faz barulho’. (Notas de campo, 24/07/2013).

Diante da ausência de figurinos naquele primeiro dia do elenco no teatro, “questionei ao operador de som: ‘mas sem figurino, vai funcionar?’. Ele, sem desviar o olhar da mesa de som e dos computadores, respondeu: ‘pois é, esse é o dia que eu mais temia. O dia que eu mais temia chegou!. A gente sabe que vai ter que testar de novo depois’” (Notas de campo, 30/07/2013). Após a realização da primeira passagem de som, a equipe já estava certa de que tal trabalho teria sido em vão, conforme conversa entre o *designer* de som e o diretor musical: “pra valer mesmo é com figurino. Figurino muda tudo, Johnny, você sabe que muda” (Notas de Campo, 30/07/2013).

Para a realização da passagem de som, cada membro do elenco colocou um microfone em seu corpo, posicionando a cápsula, inicialmente, na testa, próximo aos cabelos. Assim, estaria “microfonado”. Um a um, todo o elenco subiu até o palco e teve de, sob as orientações do *designer* de som e do diretor musical/maestro, cantar trechos de suas canções e dizer

algumas ‘falas’ da sua personagem. A partir daí, a equipe de som teria de realizar os ajustes em relação às particularidades das vozes de cada um, como seu tipo vocal ou posicionamento do microfone e, em seguida, gravar essas informações na mesa de som.

Para verificar e analisar o som emitido nas caixas espalhadas pela plateia, o diretor musical caminhava por toda a área de poltronas e, diante das caixas, parava para ouvir o som por elas emitido. Quando algo estava inadequado, este pedia para que o *designer* realizasse ajustes. Aqui a intenção era deixar o som o mais uniforme possível, em toda a sala de espetáculo, por isso eles faziam as passagens caminhando por entre as fileiras de poltronas, checando o som recebido nas diferentes caixas instaladas em toda a plateia (Notas de Campo, 07/08/2013).

A primeira passagem de som fora assim realizada sem figurinos e com a utilização de uma mesa sobre a qual ainda não se tinha certeza se realmente seria utilizada na operação (mixagem) de “A Comédia Musical”. Um técnico da empresa fabricante havia feito uma visita técnica para checar seu mau funcionamento e constatara que aquele equipamento não estava adequado para o que o espetáculo demandava. Pedi ao operador de som, Bill, para me explicar o que ocorreu: “é um problema de latência, que é como se fosse o tempo de reação, de resposta do equipamento. O cara da [Marca Y] chegou e explicou. Falou que isso estava acontecendo porque tinha muito equipamento ligado na mesa” (Notas de Campo, 30/07/2013). O operador de som e o *designer* estavam apreensivos porque a mesa já tinha atingido sua capacidade de entrada de canais, sem que nem os imprevistos os últimos ensaios tivessem ainda ocorrido: “Não disseram que tinha o personagem do Melchior. Arrumamos um canal para o Melchior. Aí faltou o segundo [canal] para a Annie”, disse o *designer*. Essa atriz era uma alternante, mas precisava de um microfone em todas as apresentações porque, mesmo que não estivesse em cena, também cantaria das coxias, pois sua voz integra o coro (Notas de Campo, 30/07/2013).

Assim, havia quase certeza acerca da necessidade de trocar de equipamento: ‘a mesa já tá entupida e as coisas ainda nem começaram a acontecer’, disse o operador de som (Notas de Campo, 31/07/2013). Esperava-se, assim, apenas o técnico da ‘marca Y’ dar a certeza da impossibilidade de uso daquele equipamento, a fim de que eles solicitassem outra mesa à empresa de locação:

‘Daí vai ter que reprogramar, passar som de mics novamente. Mas dessa vez é mais rápido’. Perguntei o motivo de ser mais rápido e ele explicou que já havia trabalhado muitas vezes com a mesa que eles pediram para substituir a anterior. Assim, como ele a conhece mais, o tudo seria mais fácil. ‘Mas isso é normal, eu tô acostumado com essas coisas e no final dá tudo certo. Dá até raiva que dá tudo certo!’ Debret, Stage que havia se aproximado de nós, reforçou: ‘é isso mesmo, cara, é o nosso trabalho. A gente tá tão acostumado com essas coisas’ (Notas de Campo, 31/07/2013).

Confirmada a necessidade de troca, a nova mesa chegou ao teatro em 01 de agosto de 2013, durante a tarde. Bill e Cosette, operador e assistente de *design*, pareciam estar mais tranquilos, tendo certeza de que aquela mesa, embora tida como um equipamento já antigo, atenderia às particularidades daquela situação. Ao virem que a mesa havia sido trocada, ouvi alguns comentários como: ‘essa é uma velha de guerra!’ e ‘essa mesa já fez muito musical!’ (Notas de Campo, 01/08/2013).

Enquanto o figurino não estava ajustado e as cenas iam sendo reprogramadas na mesa de som, atividades paralelas aconteciam, como o preparo das coxias, ensaios de coreografia com a coreógrafa e *dance captain*, ensaios vocais ou até mesmo ensaios corridos, mas sem microfonação, num processo similar que ocorria na Escola de Dança. Dessa forma, buscava-se acelerar a adaptação do elenco com o espaço do palco, embora ainda assim, isso por si só não fosse suficiente, pois os cenários ainda estavam travados e aqueles ensaios estavam acontecendo em um ambiente que não corresponderia às movimentações que seriam realizadas durante o espetáculo. Os ensaios sem microfones eram similares aos realizados na Escola de Dança, com o auxílio do pianista e do piano, localizado ao lado do palco, apenas para a atividade de ensaio, como mostra a Figura 66.

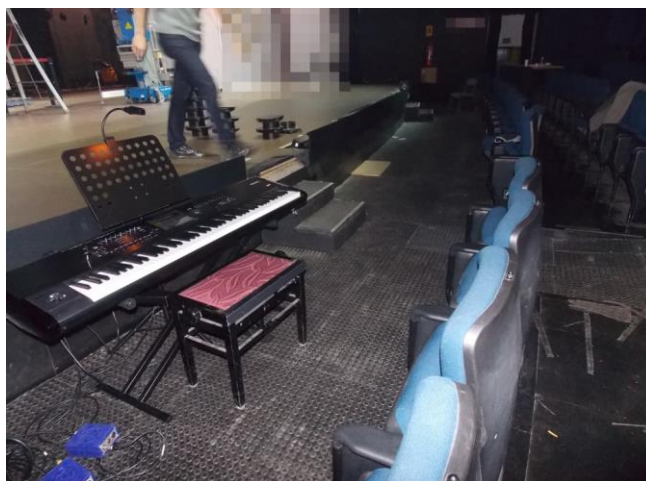


Figura 66 – Piano para ensaios sem microfones.
Fonte: a autora.

Por duas vezes agendada e cancelada, a passagem de som na orquestra também fora problemática. O atraso do cenário, aliado à interdição do teatro, impedia que os instrumentos fossem microfonados e posicionados nos mezaninos. Não haveria possibilidade de microfonar os instrumentos, sendo que o cenário ainda seria bastante manipulado quando o reparo do teatro fosse finalizado. Por tal razão, nem se arriscou a realizar a passagem de som da orquestra até que os trabalhos com o cenário fossem finalizados, pelo menos na área dos

mezaninos da orquestra. Indaguei à assistente de *design* de som, se, com a orquestra, seria o mesmo procedimento, testar um a um os músicos e instrumentos, com os respectivos microfones. A “passagem da orquestra, o teste, é realizada em conjunto, de forma que não é necessário que cada músico toque o instrumento separadamente. Tocam todos juntos e, a partir daí, Alves e Johnny realizam as alterações ou ajustes necessários” (Notas de Campo, 07/08/2013).

Um desses ajustes necessários ocorreu com um microfone na percussão, enquanto a orquestra executava uma das músicas sob a regência da segunda regente, já que o primeiro, Johnny, estava na plateia passando o som com o *designer*. Johnny constatou que o som emitido por uma buzina na percussão estava aquém do esperado, estava ‘baixo’. A assistente de *design* dirigiu-se até a percussão e constatou que o microfone estava distante da buzina, por isso o problema. Como havia outros instrumentos dispostos, o percussionista não conseguia aproximar-se mais do microfone quando tocava a buzina. Johnny e a assistente reposicionaram o microfone, solucionando assim o problema, após realizarem outra passagem com a mesma música ensaiada anteriormente (Notas de Campo, 07/08/2013).

Após troca da mesa de som, reprogramação e entrega do figurino, tudo estava preparado para a realização das novas passagens de som, na Semana 9 do cronograma de produção. “você vão repassar o som de novo, agora com figurino, chapéus e bijuterias?” Alves pareceu não satisfeito com todo o retrabalho e confirmou que sim: ‘quando deixarem, né?’”. No dia 07 de agosto, novas passagens de som foram realizadas, desta vez, com figurino, chapéus e bijuterias.

Ao passar o som de Danny, Bill, operador da som e Alves, *designer*, pediram para que ele cantasse seus trechos de canções solo e também dissesse algumas falas da personagem. Danny, de figurino, atendia e repetia sempre que eles pediam para fazer novamente. Ele se movimentava por todo o espaço do palco. Na primeira passagem de som, feita na semana anterior, seu o microfone estava localizado na testa. Agora, nessa segunda passagem, Alves pediu para que Danny o pusesse na bochecha direita, para checar se ficaria melhor, pois este usaria um chapéu. Tanto o *designer* como o diretor musical/maestro não gostaram do resultado. O som perdera qualidade. Alves comentou com Johnny que preferiria que o mic ficasse na testa mesmo. Por sua vez, Johnny o questionou sobre a mudança, já que esse era a posição que já estava anteriormente: ‘por que mudou, então?’ ‘Por causa do chapéu’, disse Alves. Chamaram a microfonista por meio do rádio e pediram para que ela ajudasse o ator a retornar o microfone para a posição anterior, no meio da testa, próximo aos cabelos, pois ele não usaria peruca. Alves, da plateia comentou ‘eu odeio chapéu!’. Ao conversar com Danny, sobre os momentos em que usa o chapéu em cena, Alves descobriu que a personagem só o utiliza quando adentra um ambiente, na cena 1, quando este entra a ‘casa fictícia’. Na sequência, ele retira o chapéu e o entrega a outro ator, que interpreta um criado. Quando começa a cantar, o chapéu não mais está em seu corpo e este não mais é utilizado em outro momento. Alves pareceu mais tranquilo e assim, optou-se pelo posicionamento do microfone que menos interferia na qualidade de som, sem que isso prejudicasse a concepção estética do figurino criado para aquela personagem (Notas de Campo, 07/08/2013).

Na medida em que os microfones e caixas eram testados, “era comum que algum ou outro membro do elenco solicitasse ao *designer* de som que este aumentasse um pouco do

retorno de sua voz, para que eles pudessem “se ouvir” de onde estavam, do palco (Notas de Campo, 07/08/2013)”. Ao longo dos ensaios, essa parecia ser uma requisição constante: “‘eu não tô ouvindo nada, nem voz, nem orquestra’, dizia uma das atrizes” (Notas de Campo, 09/08/2013). Em outro caso, por exemplo, a particularidade de um instrumento musical era utilizada pelos atores como um norteador de seus movimentos coreográficos:

Na Cena 3, um dos atores solicitou ao diretor musical que deixasse um pouco mais evidente o som dos tímpanos (instrumento musical) porque os sons por eles produzidos eram uma deixa para movimentos de coreografia daquela cena. O pedido era para que houvesse maior precisão, alinhamento entre música e movimento. Johnny solicitou a Bill, operador de som, que realizasse essa pequena alteração, deixando mais evidente o som dos tímpanos naquele trecho específico (Notas de Campo, 09/08/2013).

As passagens de som permaneceram um procedimento de rotina durante a temporada, visando à minimização de erros durante a apresentação. Como se pode observar no Cronograma Semanal no Anexo G, esta era uma prática diária. Além de seu aspecto técnico, trata-se de um momento utilizado ainda para corrigir a orquestra e ensaiar atores e atrizes que farão substituições, por exemplo.

Na verdade, essa passagem de som que eu faço todo dia com a orquestra, né, uma hora antes do espetáculo, não é algo comum em outras produções. É algo que eu sempre quis fazer e o *sound designer* também me apoiou porque.... Enfim, sempre tem muita gente circulando pelo teatro, então qualquer coisa pode acontecer, de mudança lá. Alguém tropeçou num fio, esbarrou, não sei o que. E você não pode descobrir isso no meio do espetáculo né, quando já começou, você, tem que descobrir antes. Então essa passagem de som serve pra conferir se tá tudo certo, se tá tudo bem, se tá tudo funcionando. E várias, a gente chega e não, o monitor não tá funcionando, o fone quebrou, não tá funcionando. E é o momento de descobrir isso pra poder começar o espetáculo tranquilo. Fora isso é o momento também que tenho também de corrigir com a orquestra algo que não está dando certo, algo do dia anterior, enfim. Aí o Chris, claro aproveita também isso, e eu também, pra ensaiar alguma coisa que precise com elenco. Elenco e orquestra juntos (Johnny, Diretor Musical/Maestro – Trecho de Entrevista).

6.3.2. Marcando a luz: articulando elenco, cenografia e luz

A duas semanas da estreia, era chegado o momento de unir o espetáculo proveniente da sala de ensaios (elenco, movimentos, contrarregragem, marcações), ao cenário montado no teatro e a luz, ainda em muito a ser trabalhada. Embora tenha acompanhado todo o processo de criação da Escola de Dança e participado das reuniões de criação, o *designer* de luz explicou-me que, para concretizar seu trabalho, precisa do cenário e do elenco em ação:

Eu, na realidade, na maioria dos espetáculos eu sempre sou muito prejudicado no todo porque eu sou o último que entra. Se eu não tenho cenário, não adianta eu começar. Só na hora que acende é que eu sei o que que eu tenho realmente pra trabalhar. Então não adianta eu antecipar. Então se essa [luz] vai pegar no cenário, se os materiais, se eles vão reagir. Fiz alguns testes com de material, os tecidos das paredes, tive uma ideia. Em grande escala, só na hora que acende a luz nele [material do cenário] é que cê sabe

de verdade a textura que ele vai te dar. Então às vezes você tem muitas surpresas. Os telões mesmo, a gente tinha uma ideia, mas não tinha como fazer testes com um telão daquele tamanho num galpão (Sam, *Designer de Luz* – Trecho de Entrevista).

Com a entrega do cenário atrasada, a interdição do teatro e a demora na entrega dos novos equipamentos de iluminação, o cronograma de todas as equipes ficou prejudicado, sobretudo, a de iluminação, de forma que as atividades de afinação e gravação de luz tiveram de ser realizadas durante a madrugada.

O processo de afinação consistia em realizar ajustes e correções nos equipamentos já ‘pendurados’, ou seja, montados nas varas que ficam acima do palco, nas laterais do mesmo e nas torres de luz na plateia. Consiste assim em ligar tais equipamentos e afiná-los no sentido de lhes dispor em uma posição ou ângulo adequado para as cenas, regulando assim a abertura dos feixes de luz e seus focos, conforme as intenções dramáticas criadas para um certo momento do espetáculo. Esse processo foi realizado durante as madrugadas, no teatro, quando se reuniam o designer de luz, seu assistente e dois maquinistas.

As luzes de serviços do teatro eram apagadas, destacando apenas a luz proveniente do palco e dos monitores da mesa de luz, instalada em um praticável no centro da plateia do teatro. Uma escada estava disposta no centro do palco, usada para acessar cada um dos equipamentos. O assistente de *design* de luz ficava ao centro da plateia, operando o console ou mesa de luz. Sob as orientações do *designer*, que caminhava frequentemente pela plateia e pelo espaço correspondente ao palco, um maquinista realizava ajustes referentes a cada um dos refletores, identificados por números. A partir de suas anotações, tomadas enquanto assistia os ensaios da Escola de Dança, o *designer*, por exemplo, já sabia as marcas ou posições de alguns personagens em cenas específicas, como entrada de coxias (D1 ou E3, por exemplo) e local na régua (3, à direita, por exemplo). Assim, ele pedia que o maquinista movimentasse o equipamento para a esquerda ou direita, para que a luz emitida atingisse o espaço idealizado para a cena. Da mesma forma, como o cenário, a essa altura, estava mais ou menos posicionado, já era possível alinhar alguns refletores a objetos de cena, como cama, armário ou sofá. O cenário precisa ser levado em consideração, por há uma preocupação com encontros e desencontros de feixes de luz, materiais como tecido e espuma ou com vazamentos de luz em momentos inadequados, como um blackout (Notas de Campo, 31/07/2013).

Aos poucos, tais ajustes iam acontecendo. Quando a intensidade da luz correspondia ao que o *designer* idealizou, ele falava ao maquinista: ‘pode travar!’. Como seria uma longa temporada, a manutenção dos equipamentos já foi pensada desde esse primeiro momento: ‘você tá com a ferramenta aí?’. O maquinista confirma afirmativamente. ‘Aperta pra um ano, tá?’ (Notas de Campo, 31/07/2013). Na Figura 67, tentei ilustrar esses momentos, caracterizados pela minúcia em alinhar cada um dos equipamentos montados, o que demandou várias madrugadas, pois durante o dia, era preciso dar continuidade à montagem do cenário, ensaiar o elenco e realizar as passagens de som.

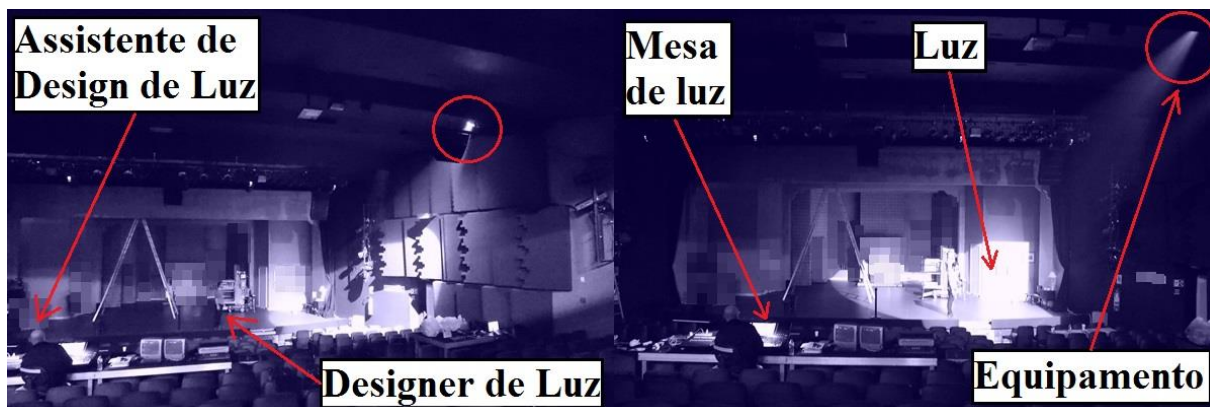


Figura 67 – Ajuste de luz.

Fonte: a autora.

Após a afinação, a luz deveria ser associada ao elenco em ação, conforme cada uma das cenas e também com os cenários. Chris, diretor cênico associado, comentou com o *designer* de som que eles precisavam passar as cenas bem devagar, com o intuito do *designer* de luz definir certos aspectos da iluminação do espetáculo, pois “ele [*designer* de luz] precisava da ação acontecendo, da coreografia sendo executada para checar por exemplo, as marcas dos atores e o tempo de duração dos efeitos de luz” (Notas de Campo, 05/08/2013). Sendo assim, alguns dos ensaios com o elenco de “A Comédia Musical” foram exclusivos para a marcação e criação da luz. Portanto, o elenco não estaria microfonado ou com figurinos. A orquestra também não esteve presente nesses primeiros momentos. O piano foi utilizado para tais ensaios. “Charlie, antes de dar início ao ensaio, reuniu o elenco no palco e salientou que aquele era um ensaio para marcar luz. Por tal razão, passaria com calma porque a luz precisaria ser afinada” (Notas de Campo, 05/08/2013).

Na plateia, o *designer* de luz reunia toda a equipe de iluminação, agora composta além dele e seu assistente, pelo operador de luz e três operadores de canhões seguidores (caneiros). Diante dele, um praticável com a mesa de luz. Ao seu lado, um notebook, câmera para gravar os ensaios e um atril sustentando as partituras do espetáculo (Figura 68), indispensáveis na criação da luz.

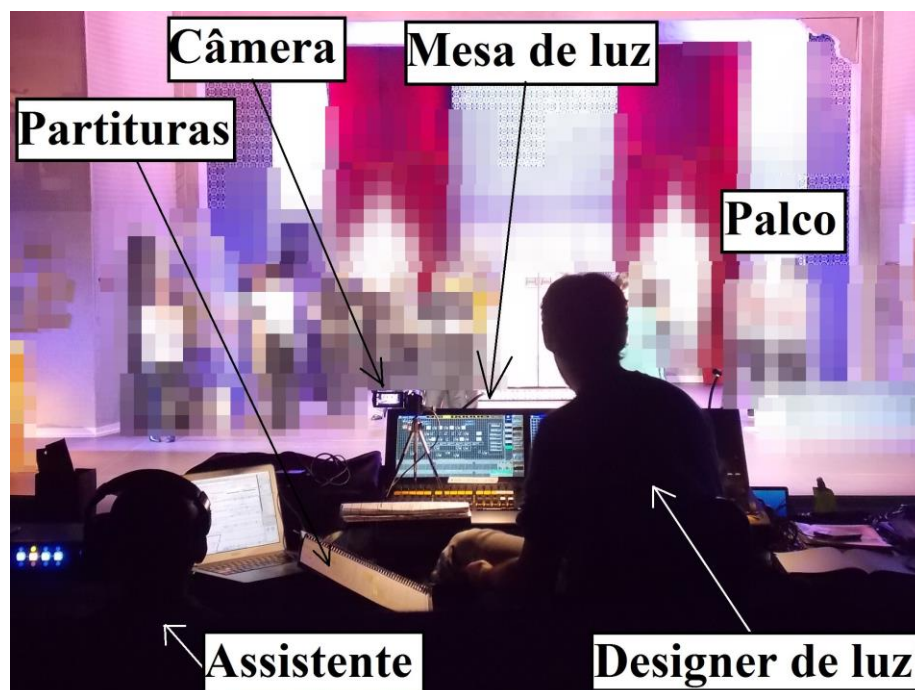


Figura 68 – *Designer* de luz, assistente, mesa de luz, câmera e partituras.
Fonte: a autora

Eles lá permaneciam até mesmo quando não havia ação no palco (ensaios), para que o *designer* pudesse explicar a iluminação de cada momento espetáculo. Nessas ocasiões, fazia-se uso de vídeos dos ensaios, os quais “mesmo sem microfones, eram gravados pelo *designer* de luz, que utilizava o material para dar continuidade do processo de criação de luz, o qual não ocorre sem se considerar a ação e movimentação do elenco em cena e dos cenários (Notas de Campo, 01/08/2013). Assim, por meio do vídeo, do texto e da partitura, aliados aos ensaios do elenco, o *designer* poderia continuar gravando as cenas na mesa de luz. A gravação, de cada um dos efeitos, de transições que compõem cada uma das cenas consiste em “alimentar” a mesa de luz com informações como quais cores, equipamentos, movimentos, tempo entre mudanças de cores e ângulos de movimento e quaisquer outras informações que irão compor a *cue* ou deixa de luz de uma cena. Tal processo está associado à transição de cenários, a tempos musicais e à coreografia, por isso é realizado na fase final de ensaios no teatro.

A grande complexidade de criar a luz de um espetáculo desses é que você grava a luz com todos os tempos. Durante o espetáculo inteiro, você aperta um botão só. Todos os tempos, tudo que acontece, que às vezes é muito complexo, tá tudo já gravado na mesa. E isso é muito difícil de fazer. Por exemplo, nos micos, você tem o efeito dos pratos. Aquilo eu levei umas quatro horas pra conseguir fazer aquele efeito. É numa *cue* só. No espetáculo eu não contei, mas deve ser, ter umas 150, 200 *cues*, 200 cenas. A cada deixa você dispara uma. Nos micos, cada movimento é um. Mas é isso, é musical. Se você tem a partitura e tá ouvindo... E a questão de tá tudo gravado é exatamente pra você ter uma precisão. Erros são humanos e acontecem. Acontecem por distração, por fatores que não podem ser permitidos (Sam, *Designer* de Luz – Trecho de Entrevista).

O desenho de luz de cada cena é criado considerando-se à concepção do diretor e da coreógrafa para cada uma das cenas. Nele, estão inclusas as questões artísticas referentes ao canto, dança e interpretação do elenco, mas a sua posição no espaço do palco (marcas) irá interferir e agir na forma como o equipamento de iluminação será “afinado”, posicionado naquele local, naquela angulação, para iluminar a personagem naquela marca. Daí a necessidade do *designer* de luz, bem como toda a equipe de criação, estar presente na sala de ensaios sempre que possível, a fim de estar atento às recomendações do diretor e a tais nuances em termos de marcação de coreografias e movimentos mais simples.

Em determinada cena, quando uma atriz está marcada na posição 1, na altura da coxia D1, um *spotlight* deverá ser “afinado” na posição para iluminá-la naquela cena. Na mesa de iluminação, o *designer* gravará as informações referentes àquela cena, de forma que, quando o técnico operador de luz do espetáculo acionar a deixa correspondente àquela cena (*Cue* 20, por exemplo), aquele *spotlight*, com determinada cor, ângulo de abertura e intensidade de luz será acionado na posição para a qual fora anteriormente programado. Se a atriz que deveria estar naquela posição (1, D1) desviar-se da mesma, ela ficará no escuro ou com iluminação insuficiente, o que, por consequência desviará a concepção cênica e estética daquele momento, tanto em relação à luz como aos movimentos. Nesse sentido, não há espaços para improvisos quanto à luz e movimentos e a “não-obediência” das marcas. A Figura 69 ilustra as relações entre a luz, as marcas e a movimentação de uma atriz. Nela, a atriz deve permanecer na marca “0” do palco, na altura das coxias E1 e D1 (no tempo T), não podendo dela sair até o momento seguinte (Tempo T+1), no qual haverá outro *cue* (Deixa) de luz, criado e desenhado para a nova marca.



Figura 69 – Desenho de luz, marcação e criação de cenas e elenco.
Fonte: a autora.

Todas essas informações compõem as deixas de luz, gravadas na mesa de iluminação. Estas são acionadas ou operadas pelo operador de luz, o qual, sob o comando do *stage manager*, por meio de aparelho de comunicação, aciona o botão no equipamento, gerando assim os efeitos de luz a cada momento. Na Figura 70, destaquei a lista de *cues* ou deixas, em destaque em uma das telas da mesa de luz, durante o espetáculo.



Figura 70 – Lista de *cues*/deixas gravadas na mesa de luz.

Fonte: a autora.

A imagem mostra uma das duas grandes telas do console de iluminação. Nela, é possível visualizar a lista de todas as *cues*/deixas gravadas na mesa. A cada clique no botão de operação da mesa, a próxima deixa de luz é acionada. Para ter maior precisão na operação do equipamento, o operador de luz está defronte para o palco, acima da cabine de som e, ao mesmo tempo, tem um monitor com a imagem do maestro, como forma de deixar mais precisas as transições de luz, cenário e música. Retornarei a esta questão durante a subseção na qual apresentarei o sistema de *calling*.

Final da tarde, 17h:30 no teatro da Realizadora. A cortina do palco é fechada. A luz de serviço é apagada, como ocorreria todos os dias, pouco antes da entrada do público. Os três sinais sonoros correspondentes ao terceiro sinal, o qual informa ao público e à companhia que todos estão prontos para iniciar o espetáculo é acionado pelo *stage manager* da coxia esquerda. Silêncio. O blackout é acionado na mesa de luz. A cortina abre-se ainda no escuro e o elenco começa a dizer as primeiras falas do espetáculo. Era a primeira vez em que se ensaiava dessa forma, com a maior

proximidade do que ocorreria diariamente no teatro durante toda a temporada (Notas de Campo, 05/08/2013)

O trecho acima descreve o início de um ensaio para a passagem de luz. Na medida em que as cenas iam sendo interpretadas pelo elenco, “Charlie interrompia o ensaio sempre que julgava necessário para dar orientações do *designer* de luz: ‘aqui a luz tem que abrir aos poucos, senão fica um buraco, sem dramaticidade’” (Notas de Campo, 05/08/2013). Em outra cena, Charlie “pediu para que, no momento da troca de cenários, Sam colocasse os *movings* na cena, os quais eram equipamentos de luz que poderiam se movimentar conforme a música e a coreografia, dando mais movimento à cena” (Notas de Campo, 07/08/2013).

Na cena 8, música 10, Charlie aprovou a iluminação proposta por Sam, mas salientou “que dava para aumentar ainda mais as cores e os movimentos de luzes durante a dança” (Notas de Campo, 09/08/2013). Ao longo dos dias e dos ensaios, Charlie continuava a orientar Sam quanto à luz. “Comentou que a luz estava muito tímida, que aquilo era revista, era esquizofrenia. Disse que queria muito mais movimentos e cores [...]. Que Sam precisaria considerar uma coisa que o cenário ainda não havia considerado: a dimensão pequena do palco. ‘Eles estão na cara do público’, Charlie dizia”. (Notas de Campo, 07/08/2013). Quando via durante os ensaios, sua concepção cênica acontecendo por meio das luzes, Charlie vibrava e sentia-se aliviado, “Ah, ele me deu cores!” (Notas de Campo, 09/08/2013).

Num exemplo de associação entre interpretação e movimento do elenco, luz e cenário,

Charlie pediu que Sam acrescentasse uma luz no lustre que compunha o cenário da sala da personagem. Esse lustre se movimentaria em cena. A ideia de Charlie era que, quando a personagem dissesse as palavras, o seu texto ou falas, o lustre se movimentaria e a luz que nele incidia também seria alterada gradualmente, sugerindo que a outra personagem que estava em cena naquele momento acreditasse que a primeira estava movimentando o objeto com alguma espécie de superpoder, conforme sugeria a piada no texto da peça. O movimento do lustre seria realizado pelos maquinistas na varanda e o momento exato de seu acionamento deveria estar alinhado ao movimento da mão da atriz. Charlie explicou tudo isso ao *designer* de luz, aos atores em cena e a Harry, *stage manager* e lhes disse: ‘a ideia é essa, agora realiza’ (Notas de Campo, 09/08/2013)

Essas associações entre luz e cenário permitiram ter uma noção da concepção estética de cada uma das cenas, de forma que ajustes cenográficos tiveram de ser realizados, diante da presença da luz cênica. Como enfatizara Sam, muitas coisas só funcionam e podem ser avaliadas quando a luz é acesa, como a relação entre iluminação e os diferentes tipos de materiais usados nos cenários, tais como espuma, tecidos, adereços etc. Dessa maneira, durante os ensaios para a finalização da luz, Charlie solicitava que os cenógrafos fizessem alterações no cenário, em virtude da luz cênica agora estar presente naquele ambiente.

Dentre as mudanças, Charlie pediu “a inserção de elementos dourados na cortinas do cenário. Uma mesa, cadeira e banco haviam recebido uma pintura marrom, com aspecto de madeira. Na iluminação recém-criada, estes pareceram ‘desaparecer’. Charlie solicitou que estes fossem pintados novamente, mas dessa vez de dourado” (Notas de Campo, 05/08/2013). Concordando com Charlie, os cenógrafos confirmaram a realização das mudanças. ‘O que na luz branca não funciona, na luz cênica funcionou’, disse um deles, sobre as alterações a serem realizadas (Notas de Campo, 05/08/2013). Nos dias seguintes, tais mudanças foram sendo realizadas. Quando o cenógrafo submeteu as alterações à aprovação de Charlie,

solicitou mais uma barra dourada mais espessa na cortina, pois aquela que havia sido colocada estava muito discreta e não seria realçada na luz. Além disso, o público mais distante teria dificuldades de ver o efeito que ele queria. Charlie pediu ainda que os arranjos das flores fossem refeitos. Pediu para que mais flores fossem acrescentadas, para dar mais volume e engrandecer o objeto (Notas de Campo, 07/08/2013).

Em virtude dos atrasos em relação ao cenário e principalmente acerca da entrega dos novos equipamentos, a luz do espetáculo foi sendo criada até às vésperas do mesmo e até após a estreia. Charlie, por exemplo, reclamava da qualidade dos canhões de luz utilizados, mas os novos só chegariam uma semana após a estreia. Diante das cobranças advindas da produção, Sam argumentava

que o que ele estava apresentado ali era para ter sido apresentado há duas semanas atrás. Comentou ainda que os canhões que estavam sendo utilizados nos ensaios não eram adequados e, por isso Charlie estava reclamando. Sam acrescentou que até sentia vergonha de mostrar o que estava sendo apresentado ali e que continuava trabalhando durante as madrugadas para dar conta da criação e gravação de efeitos de luz na mesa (Notas de Campo, 07/08/2013).

Assim, a criação da luz de “A Comédia Musical”, foi entendida como adversa e não comum por parte do *designer*, embora este fizesse questão de enfatizar que os esforços de todos permitiram o não atraso da estreia, o qual sequer chegou a ser cogitado:

Uma produção de musical você começa com seis meses antes, no mínimo. Produção física. A gente um mês e meio antes tava comprando equipamento, fazendo licitação de cabo. Isso atrapalhou muito. Aí no final a gente se desdobrou, viramos várias noites. Tivemos a intervenção do teatro, por causa da viga do urdimento. Que foram os três dias, faltando dez dias para estrear. Então, foi muito adversa, foi uma situação muito adversa. [...] Todo mundo se dedicou muito porque é uma iniciativa muito louvável. Ok, temos uma dificuldade, vamos superá-la. Em nenhum momento ninguém questionou, ninguém chegou pra produção e falou vamos adiar. A chegou ‘não, precisa virar noite, vamo fazer’ (Sam, *Designer de luz* – trecho de Entrevista).

Na ocasião da estreia, a mesa de luz fora posicionada na cabine ou house de luz, posicionada acima da cabine ou house de som, conforme Figura 71, na qual já vemos o *designer* realizando ajustes na iluminação.



Figura 71 – Localização e interior da cabine de luz.

Fonte: a autora de luz.

Mesmo após a estreia, ajustes na iluminação do espetáculo continuaram ser realizados. “No seguinte após a estreia, já da cabine de luz, Sam continuava a fazer ajustes da luz e, quando necessário, pedia a Harry que algumas varas de cenários fossem baixadas para que os efeitos de iluminação fossem testados” (Notas de Campo, 13/08/2013). No dia da primeira apresentação com a presença do público, a mesa de luz e a equipe passaram a exercer suas atividades na cabine de luz.

6.3.3. Ensaizando com figurino

Durante a execução da música 17, na cena 15, há uma troca rápida de figurino, quando quatro atrizes saem de cena pelas coxias D4 e D3, E3 e E4, trocam de figurino e retornam ao palco, para dar continuidade àquela cena. Camareiras e camareiros posicionam-se nas entradas/saídas de coxias correspondentes e dispõem o figurino, de uma forma a minimizar o tempo de troca, a qual, dependendo do figurino, envolve roupas, sapatos e acessórios de cabelo. Nesses casos, de trocas rápidas, os camareiros e camareiras já tinham de posicionar o figurino nas entradas/saídas de coxias específicas, antes mesmo do início da cena. Eles próprios teriam de se posicionar também nestes locais, a fim de que a mudança de figurino pudesse acontecer em tempo hábil para não prejudicar o andamento do espetáculo e a entrada do ator ou atriz no momento correto:

Minutos antes da cena das noivas, Grantaire, camareiro, posicionou uma toalha/tecido próximo à coxia D4, por onde June sairia. Lá, colocou o vestido de noiva da personagem posicionado em cima do tecido e já com zíper aberto e em forma de círculo de modo que a atriz retirava o vestido que estava usando, se posicionava no centro do vestido de noiva e o camareiro apenas elevava o figurino até seu tronco e fechava o zíper. A atriz então calçava o novo sapato, agora branco, com a ajuda e outra camareira. Em seguida, os dois camareiros recolhiam o figurino usado, o viraram do lado correto, já que o mesmo estava do avesso devido à troca

rápida e o colocavam nos cabides. Um deles já descia com este figurino para o camarim. Pouco antes da troca, quando eu observava o trabalho do camareiro, me disse: ‘vinte segundos de troca. Cronometrado. Vinte e oito segundos é o tempo em que ela sai de cena e entra novamente. Fica aqui no meu lado pra você ver’ (Notas de Campo, 24/01/2014).

O relato acima corresponde a uma típica troca de figurinos durante a temporada de “A Comédia Musical”. Enquanto observava o processo, constatei que “mesmo com tempo curto, tudo parecia ser feito calmamente, considerando que todos estão acostumados com as trocas rápidas” (Notas de Campo, 24/01/2014). Mas para que se atinja esse nível ou precisão em relação às trocas, de forma que estas sejam invisíveis no sentido de não prejudicar o andamento, o ritmo do espetáculo, é preciso realizar ensaios com figurinos definitivos do espetáculo, como Charlie enfatizou, na metade da Semana 9, há cinco dias da estreia.

Seria durante os ensaios corridos com figurino que seriam articulados o tempo da música, o posicionamento dos figurinos nas coxias, os corpos dos atores, a quantidade de camareiros e camareiras necessárias a cada troca, se a troca precisa ser realizada nas coxias ou nas escadas, se há tempo para que o elenco se dirija até os camarins e se seriam necessários ajustes referentes a botões, zípers ou costuras, por exemplo, com vistas a tornar a troca mais rápida, conforme a necessidade cênica demandada pelo texto e música do espetáculo.

Com os ensaios, seria possível ver e ter uma concepção, por exemplo, do efeito do figurino em contraste com o cenário, a luz e os corpos dos atores, gerando assim uma visão cênica dessas entidades reunidas, o que não havia acontecido até então. O figurino, que havia sido entregue no dia 05 de agosto, trouxe consigo a necessidade da participação da equipe de figurino, formada pelos 9 camareiros e camareiras, chefiados por uma delas. Antes do primeiro ensaio, a equipe se reuniu na sala de ensaios para estudar cada um dos figurinos, a partir de desenhos (ver Anexo H), sequência de trocas e o texto. O figurino foi primeiramente disposto em cabides e a equipe passou a assistir os ensaios que estavam acontecendo, por exemplo, para a criação de luz ou passagem de som. O objetivo era conhecer o musical o máximo possível para, a partir daí, ver possibilidades acerca de posicionamento de figurinos na coxias, ajustes nas peças e tempos de troca, antes que o primeiro ensaio com figurinos fosse realizado.

A Cena 3, Música 6 demandou uma atenção especial durante os ensaios, por demandar uma troca rápida da protagonista e por ter muitos atores em cena, os quais entravam e saíam das coxias, manipulando contrarregragens. Ao mesmo tempo, esses outros membros do elenco também trocariam de figurino. As trocas, aliadas ao grande número de pessoas e

objetos circulando nas coxias precisavam ser articuladas, a fim de que a cena não deixasse visível ao público nenhum tipo de atraso em relação a entradas e saídas. A atriz salientou tal questão, pois, nesse momento “eram muitas trocas e havia muita movimentação e entradas e saídas de diferentes coxias durante a mesma música” (Notas de Campo, 05/08/2013). Charlie ressaltou a relevância dessa troca: “ela merece uma atenção especial. ‘Essa camareira tem que ser ensaiada, tem que ser uma ginasta russa’” (Notas de Campo, 07/08/2013).

Chegara assim o primeiro ensaio da referida cena. Nas coxias, duas camareiras ajudariam Antônia a trocar de figurino no momento correto. A atriz sairia de cena pelo centro do palco, no armário, que agora virara porta, a troca de figurinos ocorreria ao fundo o palco e a atriz, em seguida, deveria caminhar rapidamente até a entrada D1, para dar continuidade à cena. Tudo isso deveria acontecer em conformidade com a música tocada e as falas ditas pelo elenco visível ao público. Na primeira tentativa, Antônia sai pela porta cenográfica central, tem seu figurino trocado, mas não em tempo suficiente. Quando chega o momento da mesma retornar ao palco pela coxia D1, esta não aparece. Charlie fala: “Cadê a Antônia?”. Pede para todos pararem. A música é interrompida, os técnicos contrarregras de maquinistas retornam o cenário da cena anterior e os demais atores e atrizes também precisam trocar de figurino para aquele utilizado no momento anterior. A necessidade de refazer, de reensaiar aquela troca demanda todas essas atividades, não se pode isolar tais elementos. O esforço agora é inserir e, para tanto, é preciso repetir a cena, nas condições em que a mesma fora criada. A cena fora repetida, mas mesmo assim, não se conseguiu encaixar a troca rápida e o ensaio prosseguiu.

Dois dias depois, na realização de novos ensaios com figurinos, “Antônia conseguiu entrar em cena no tempo correto, embora ainda o tivesse feito correndo nas coxias, com ambas as camareiras ajudando na troca enquanto a atriz caminhava. Era a primeira vez que elas haviam conseguido fazer aquela troca, sem que a cena tivesse de ser interrompida. As duas camareiras sorriram e respiraram aliviadas e comemoraram aquele feito” (Notas de Campo 09/08/2013).

Mesmo tendo atingido o objetivo, ainda assim, era preciso repetir os ensaios e as trocas, como enfatizava Charlie ao término dos ensaios corridos. Identificadas as cenas com trocas mais rápidas, Chris, diretor cênico associado, ficava responsável por repassar tais cenas, com o elenco, técnicos e camareiras, para que todos adquirissem segurança nas trocas.

Como fora mencionado anteriormente, o teatro da Realizadora não possuía muitos espaços laterais nas coxias, obrigando assim a equipe de camareiros a pensar em soluções

relacionadas à disposição dos figurinos o mais próximo possível da entrada/saída de cada cena. Os ensaios, nesses casos, também serviam para isso:

Na escada do lado esquerdo do palco, cabides e suportes haviam sido colocados para que aquele espaço também pudesse ser utilizado para troca entre cenas, quando não houvesse tempo suficiente dos atores e atrizes descenderem a tempo para os camarins. Essa foi a solução encontrada pelos camareiros e stages, considerando que o espaço no palco, para trocas de figurino era bastante restrito (Notas de Campo, 09/08/2013).

A Figura 72 ilustra a disposição dos figurinos em diferentes lugares nas coxias como nas escadas e nas grades da varanda de manobras, numa tentativa de eliminar o máximo possível de tempo nas trocas.

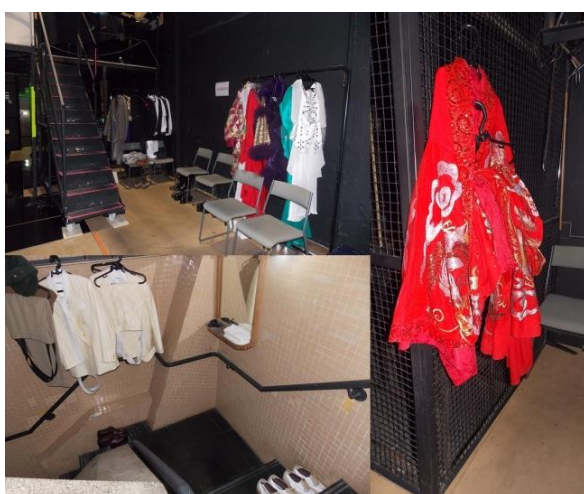


Figura 72 – Disposição de figurinos em locais variados nas coxias.
Fonte: a autora.



Figura 73 – Camareira e figurino aguardando para a realização da troca rápida.
Fonte: a autora.

Já a Figura 73 mostra o posicionamento de uma camareira na coxia D2, com o figurino disposto no chão, sobre uma toalha, para não danificá-lo. Ele já está disposto de uma forma a facilitar a troca da atriz, prestes a sair de cena. Essa forma de disposição significa deixar zíperes e botões abertos e dispor o figurino no chão, em formato circular, para que o ator/atriz rapidamente se posicione no centro e o figurino seja rapidamente vestido, com a ajuda dos camareiros e camareiras. A Figura 74 ilustra como os figurinos ‘esperavam’ o elenco para as trocas e como essa disposição contribuía para ‘economizar’ segundos preciosos.



Figura 74 – Figurinos dispostos para minimizar tempo em trocas rápidas.
Fonte: a autora.

Durante a temporada de apresentações, foram raros os casos de problemas com trocas rápidas. Numa dessas ocasiões, uma das atrizes estava usando um figurino, um vestido preto durante uma cena. Numa troca rápida, ela deveria dirigir-se à coxia E4 e colocar um vestido branco, de noiva. Seria um casamento múltiplo, com várias noivas em cena. No entanto, ao retornar ao palco, na cena do casamento, a atriz continuou com o figurino preto. Eu estava na cabine de luz nessa ocasião. Após o espetáculo, perguntei a Harry, *stage manager*, o que havia acontecido: “o zíper emperrou e ela não conseguiu fazer a troca”. Assim, como não deu tempo para realizar a troca, ela entrou com o figurino que estava, pois não teria como atrasar essa cena (Notas de campo, 24/08/2013). O atraso ao qual ele se referiu seria interromper a música e consequentemente um espetáculo. O público, claro, não percebeu, mas esta foi uma ‘nota artística’, como são chamados os erros referentes à concepção artística do espetáculo. Dramaturgicamente, aquele personagem não poderia casar com o vestido preto. Essa não era a concepção do figurinista e do diretor, mas não pode ser evitada naquele momento.

Nos ensaios com figurino, deparei-me com uma situação que dificultou minhas observações. Como o espaço nas coxias era escasso e todos ali estavam aprendendo, tive que tomar muito cuidado nos locais em que ficava para observar. Por vezes, os *stage managers* me alertaram para sair de determinado local, pois algum ator passaria correndo ou camareiros e camareiras iriam transitar por ali rapidamente. Caso eu estivesse na entrada/saída da coxia E1 no momento em que uma atriz estivesse saindo de cena correndo, por esse lugar, realizasse a troca e tivesse que dar a voltar e entrar em cena novamente pela coxia E4, ela poderia esbarrar em mim e isso, por si só, já atrasaria sua entrada. Assim, apenas senti-me mais confortável para acompanhar com mais detalhes o trabalho dos camareiros e camareiras após a estreia, quando estes já tinham segurança acerca do seu trabalho e poderiam até mesmo me alertar em momentos críticos. Antes disso, tudo ainda era experimentação, todos ali ainda

estavam buscando formas de realizar aquelas trocas e nem eles mesmos saberiam como estariam organizados os *tracks* de figurino, ou seja, a descrição das atividades realizadas por cada um dos camareiros, desde o *preset* até a última cena; desde levar os figurinos ao palco, ajudar o elenco nos camarins, ajudar nas trocas rápidas ou como mantê-las durante a temporada. Os *tracks* das camareiras seriam descritos detalhadamente, cena por cena, tal como os *tracks* dos *stage managers* apresentados no Anexo C, mas somente após a estreia, quando todos pudessem colocar tais informações em editor no texto. Até então, cada camareira e técnico fazia suas próprias anotações.

6.3.4. O sistema de *calling*

O sistema de *calling* é responsabilidade do Departamento de *Stage Management* e representa um conjunto de ações indispensáveis para a apresentação do espetáculo ao vivo, envolvendo as transições de cenário, luz, entrada e saída de elenco, som, manutenção de aspectos técnicos e artísticos e também a segurança das pessoas envolvidas nessas atividades. A preparação do *calling* é iniciada ainda na fase de pré-produção, com as leituras e estudo do libreto, segue na fase de ensaios, quando o *stage manager* anota tudo o que é criado a cada cena ensaiada. A atividade segue durante a montagem, quando ocorre a organização dos cenários, objetos de cena, contrarregagem e coxias. Há ainda a participação de objetos como câmeras, monitores, rádios e outros sistemas de comunicação. Pouco antes da estreia, ocorrem os ensaios técnicos e com elenco, quando todas essas entidades precisam ser articuladas, construindo assim o macro-ator “A Comédia Musical”, tal como o público o assistirá. São algumas dessas atividades e esforços de articulações que explorarei na subcena a seguir.

6.3.4.1. “Coreografando” coxias

Onze horas da manhã no teatro da Realizadora. 30 de julho, Semana 8 de produção. Em poucos minutos, membros do elenco chegariam ao teatro para a primeira passagem de som. As equipes de som, cenário, *stage management* já estavam no local. Cada uma delas trabalhava em suas respectivas funções, em diferentes lugares. “Dirijo-me até o palco e lá encontro dois stages, Billy e Michael. Portavam uma sacola com fitas adesivas coloridas, fita métrica, fita transparente e plantas de cenário” (Notas de Campo, 30/07/2013). Aos poucos e lentamente, eles movimentavam os cenários móveis, sobretudo as paredes já posicionadas em trilhos e os carrinhos que também percorreriam os trilhos, mas cuja função era sustentar objetos de cena maiores como mesa, cadeira, sofá.

A Figura 75 mostra o sistema de trilhos utilizado na cenografia de “A Comédia Musical”. Primeiramente, é possível observar que o piso do cenário é montado em cima do piso original do palco, de forma que há um espaço entre um e outro. É nesse espaço que serão posicionados pequenos mecanismos que percorrerão os chamados trilhos, os quais são frestas discretas que “cortam o palco”, de uma coxia a outra e onde se encaixam, elementos cenográficos que sairão e entrarão em cena, pelas coxias esquerda ou direita.

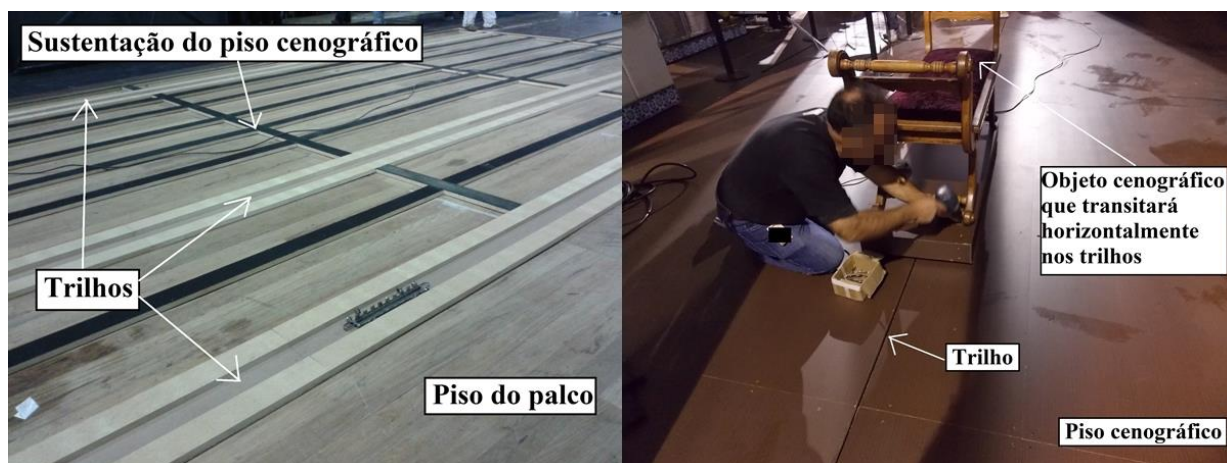


Figura 75 – Montagem de trilhos e piso do cenário.
Fonte: a autora.

É o sistema de trilhos que permite, assim, a movimentação horizontal da cenografia durante o espetáculo. O cenário nele posicionado “é movido por uma pequena estrutura com roldanas e cordas” (Notas de Campo, 10/07/2013). Os “carrinhos” de trilho e as cordas, visíveis durante a montagem, são ocultadas quando o piso definitivo do cenário é montado, como se pode ver na Figura 76, à direita. As cordas ficam visíveis apenas nas coxias no teatro, onde são manipuladas por maquinistas.

Tais transições cenográficas horizontais são executadas em velocidades maiores e menores e tendem, como já era de se esperar, a acompanharem a música executada naquele momento. Ou seja, se uma cadeira precisa estar no centro do palco quando uma música se encerra, esse tempo de movimentação, a força empregada pelo maquinista e o momento de iniciar o movimento precisa ser ensaiado e repetido até que se atinja o objetivo. Mas antes disso, a equipe de *stages*, assim como na sala de ensaios, prepara todas as cordas e marcações nas coxias do teatro, conforme a Figura 76.

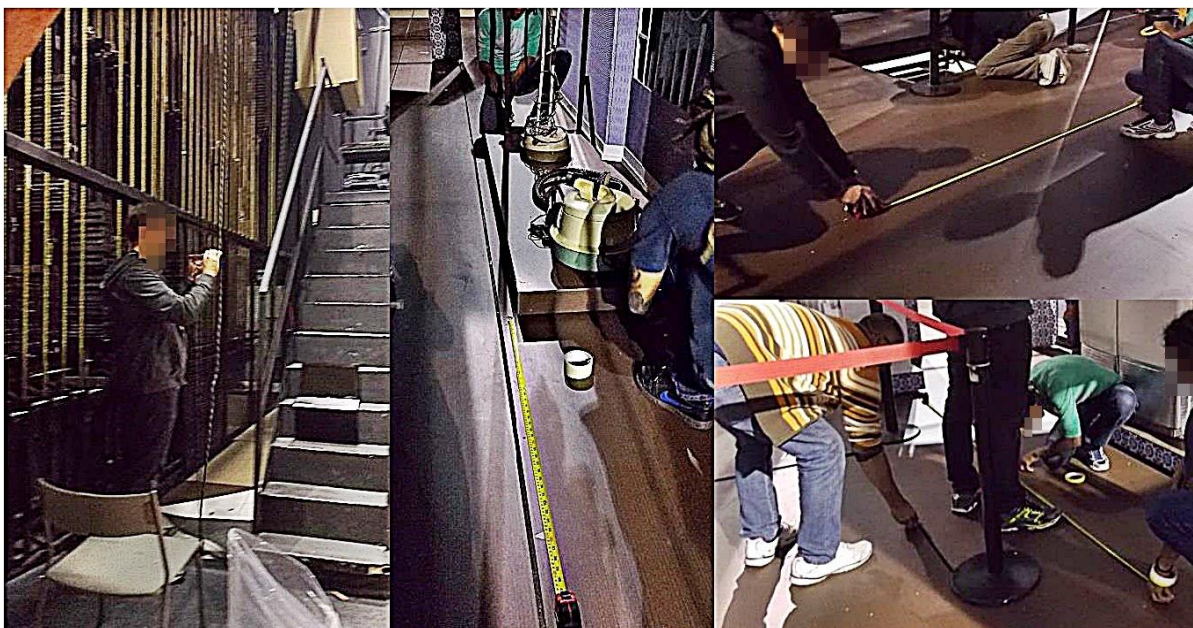


Figura 76 – *Stage Managers* fixando fitas no piso do cenário e nas cordas dos trilhos.
Fonte: a autora.

São essas marcações no piso e nas cordas que dirão “o momento de parar” o movimento de manuseio da corda, pois o cenário já terá atingido sua marca. E era esse o trabalho que estava sendo realizado pela equipe de stages durante a semana que antecedeu os ensaios corridos e, antes dos ensaios técnicos. Na Figura 76, por exemplo, é possível ver os *stages* trabalhando na marcação das cordas de trilhos e do piso do cenário. Aos poucos, os *stages* vão medindo e marcando todos os locais em que o objeto cenográfico deve estar na cena, delimitando agora não mais todo o seu perímetro como na sala de ensaios, mas apenas as suas extremidades (Figura 77).

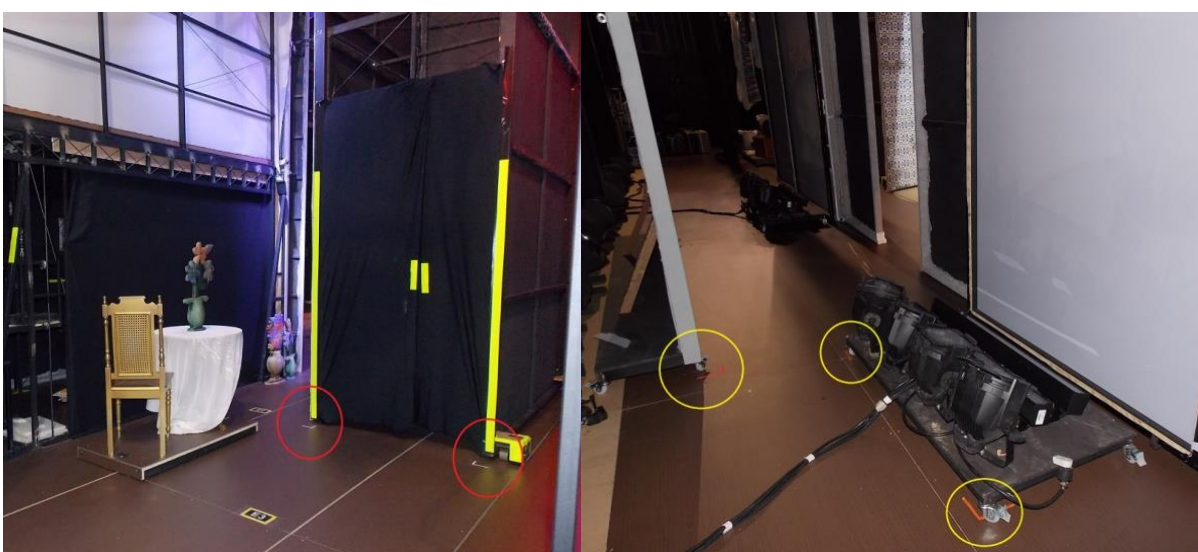


Figura 77 – Fitas nas coxias: marcas de cenário no piso do palco.
Fonte: a autora.

Durante o espetáculo, Creonte era o maquinista responsável por mover o trilho da porta e da cadeira e mesa, na coxia E2. Perguntei se esse mecanismo (com a porta, mesa e cadeira) ia além do meio do palco, onde era sua marcação de cenário. Ele falou: “vai um pouco a mais que o meio”. Daí perguntei como ele fazia para saber o lugar certo e a momento de parar. Ele me explicou que era pela marcação colorida na corda que puxava o cenário do trilho. Nessa corda, havia uma marcação feita com fita colorida para que o cenário/trilho ficasse no lugar correto, indicando o momento em que ele deveria parar de puxar a corda com o sistema de roldanas que movia o trilho (Notas de Campo 01/09/2013).

O trecho acima é ilustrado pela Figura 78. À esquerda, vemos as cordas já apresentando diversas “marcas” as quais orientam o maquinista quando ele manipula a corda para que o cenário entre ou saia de cena. Da mesma forma que na sala de ensaios, cada corda corresponde a uma cena ou movimento. Do lado direito, ao alto, vemos as indicações feitas por meio das fitas, indicando a a orientação de movimentação da corda e a consequente entrada e saída do objeto sobre os trilho. Ao maquinista, ao puxar para baixo a corda da esquerda faz o sofá cenográfico entrar em cena. Ao puxar para baixo a corda da direita, o sofá cenográfico “sai de cena”.

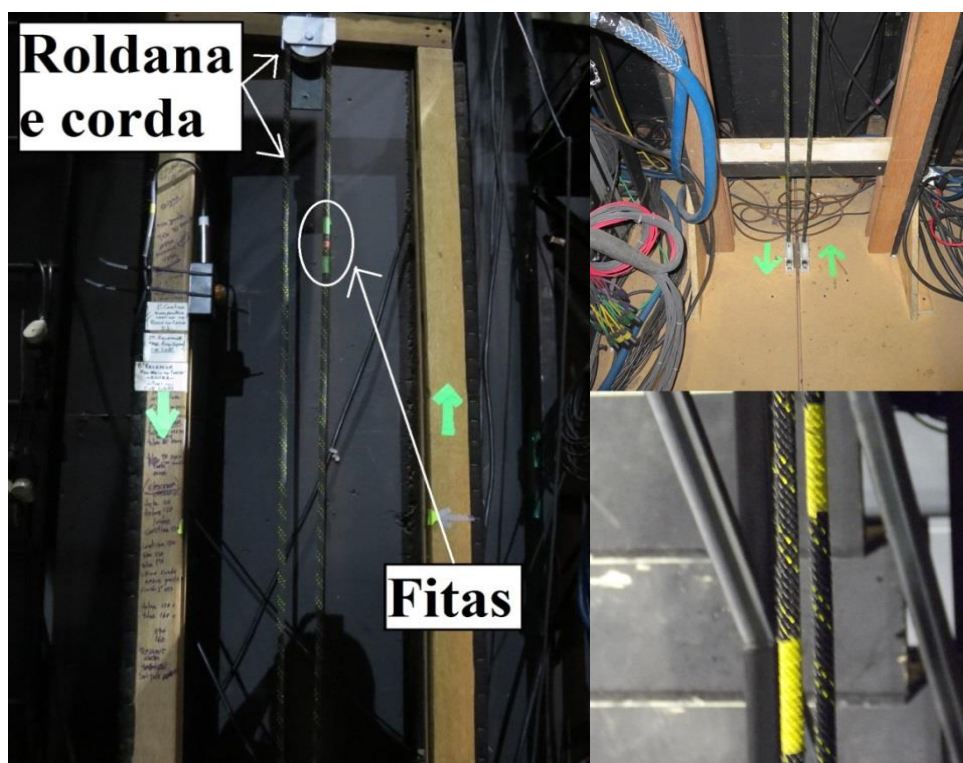


Figura 78 – Movimentação dos trilhos: fitas, corda, roldana e força humana.
Fonte: a autora.

A checagem do funcionamento dos trilhos é realizada sempre que uma apresentação está prestes a ser iniciada, sendo parte integrante das atividades de preset.

Vi Creonte preparando os objetos que entrariam pelo trilho da coxia esquerda como a porta, a mesa e cadeira. Ele primeiramente posicionou a parte do cenário (mesa e cadeira) e colocou no trilho. Em seguida, posicionou a “faca” para fixar o cenário no

urdimento. Este corresponde a um espaço acima do palco, ou seja, do espaço cênico onde as cenas/ações acontecem. Abriga os recursos de luz e cenografia aérea. As trinta e cinco varas são aqui numeradas, sendo a de número 1 a mais próxima ao público e a 35 a mais próxima à parede ao fundo do palco. A Figura 80 mostra o espaço, a passarela correspondente à varanda de manobras, situada acima do nível da boca de cena e acessível por meio de escadas e de onde os maquinistas fazem a manipulação dos cenários aéreos. À esquerda, também é possível ver as cordas utilizadas na movimentação dos cenários e as marcações feitas com fitas coloridas, para indicar o momento exato de interromper os movimentos.

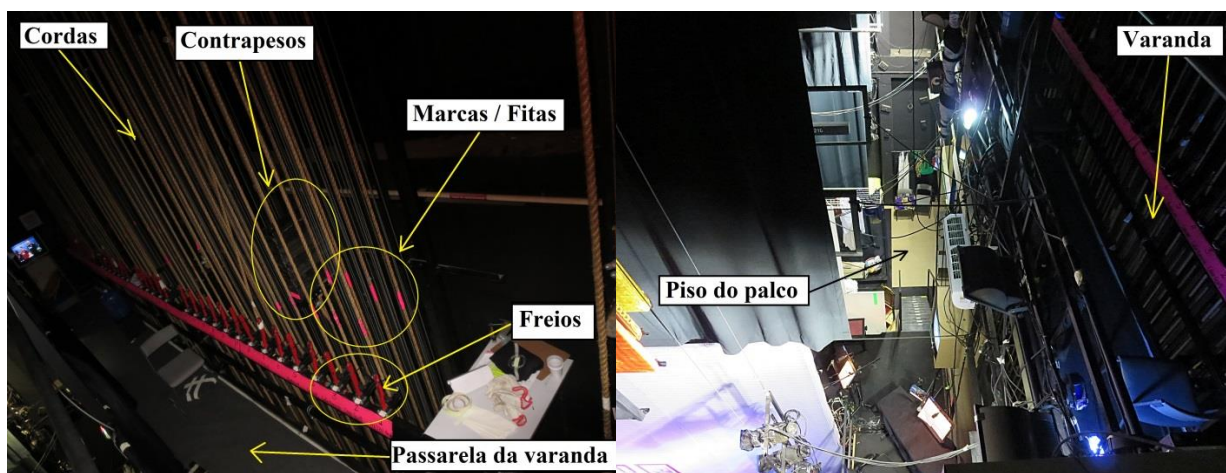


Figura 80 – Varanda de manobras: passarela e vista para o piso do palco.

Fonte: a autora.

Na Figura 81, podemos visualizar as diversas cordas e pesos utilizados no sistema de manipulação dos cenários aéreos. Para tanto, utiliza-se um sistema de contrapesos, ou seja, cada uma das varas é contrapesada com pesos que, aliados às cordas e roldanas, permitem que o maquinista consiga manipular cenografias pesadas.

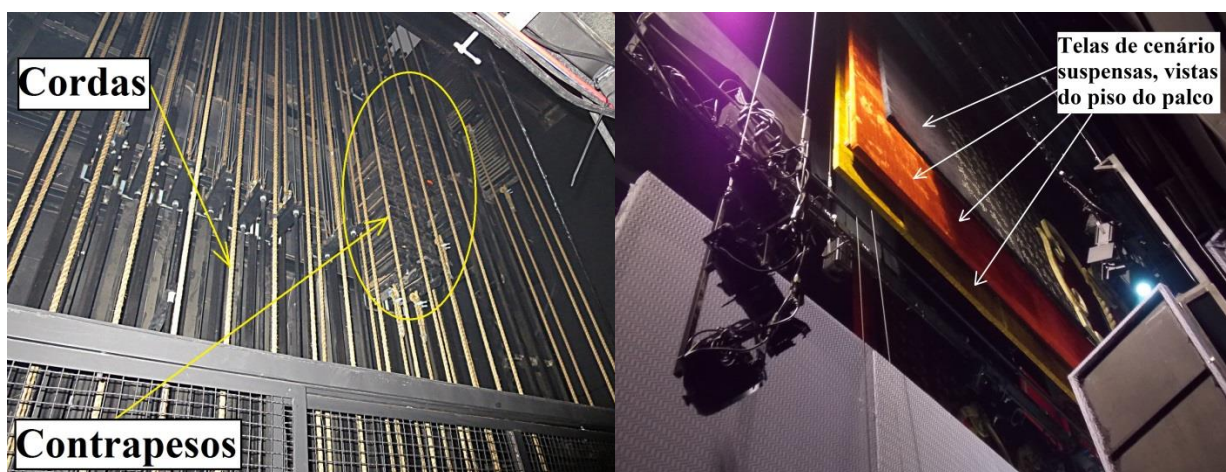


Figura 81 – Cordas e contrapesos das manobras e telas de cenário suspensas.

Fonte: a autora.

À direita, na referida ilustração, tem-se a visão quando se olha do palco para o urdimento, com as telas de cenário já montadas e acondicionadas nesse espaço cênico, onde permanecem, sendo manobradas apenas durante as apresentações, ensaios ou manutenção de cenários. Nas respectivas cenas, estas são manipuladas para baixo no momento correto (deixa da cena) e elevadas novamente no momento ou deixa adequados.

Sendo também um local onde transições de cenários são realizadas, a varanda de manobras também precisa ser performada para que a operação do cenário ocorra com segurança e com a precisão exigida no texto, música e conceito do diretor. Assim, ao chegar ao teatro, a equipe de *stage managers*, aliada ao maquinista que coordenará o trabalho dos demais da varanda, inicia a preparação do local, por meio de fitas, *cue-lights*, monitores e caixas de sons. Sobre estes três últimos, apresentarei detalhes nas subcenas seguintes. Por enquanto, destacarei as marcações nas varas e fitas.

De forma similar ao que ocorre no piso e no sistema de trilhos, as movimentações dos telares são regidas por deixas musicais e muitas delas ocorrem em alta velocidade. Os maquinistas, dessa maneira, orientam-se pelas marcações nas cordas. O encontro de duas cores iguais na corda de cada vara, representa a interrupção de movimento. O erro aqui, pode gerar o choque da tela contra o piso do cenário, quando a mesma está sendo descida ou o choque com a estrutura do urdimento, no caso inverso. A Figura 82, dessa forma, mostra a sinalização na varanda, em cada uma das varas, para permitir o rápido acesso dos maquinistas às mesmas e também as indicações a respeito do momento de interromper a ação.

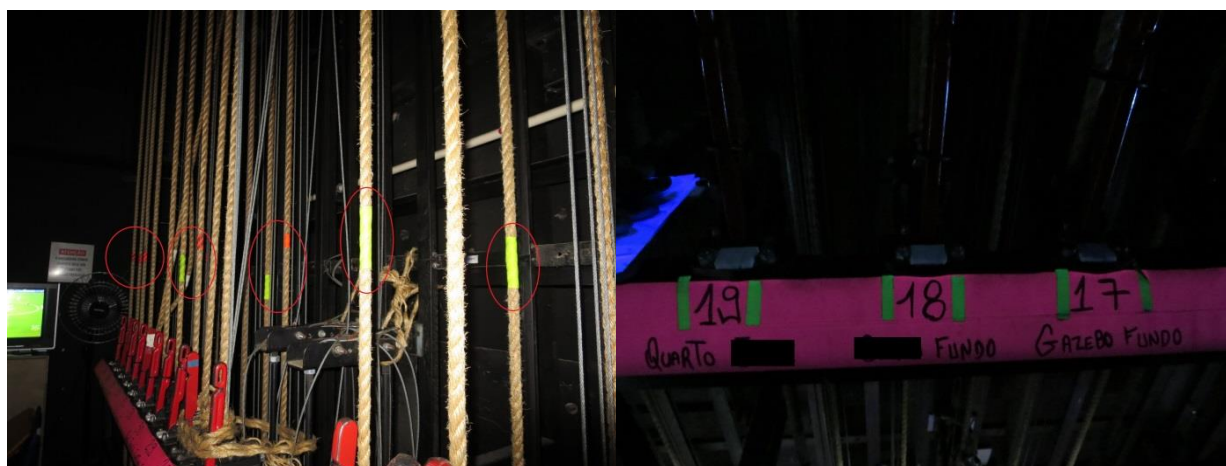


Figura 82 – Fitas coloridas nas varandas e nas cordas de maquinaria de cenário aéreo.
Fonte: a autora.

Na ilustração, destaquei as marcas nas diversas cordas correspondentes a cada vara de cenário, as quais são identificadas por números e nomes, identificados também por fitas,

conforme a fotografia esquerda.. O local é escuro e a iluminação é realizada com luz negra, que reage com a fita, e permite que o maquinista consiga ver a corda a ser manipulada:

[...] Na varanda, havia algumas cadeiras, um ventilador, os monitores de um lado e de outro e uma pequena caixa de som perto de um dos monitores de tubo com a imagem do palco em infravermelho. Ao longo da passarela estreita, havia cadeiras onde os técnicos ficavam sentados quando não estavam fazendo as manobras. Ao longo das cordas, era possível ver a numeração das varas e os nomes que eles tinham dado para cada vara/transição. Esses números estavam escritos numa fita que, quando vi, pensei que era de cor branca, mas quando a luz negra foi desligada no final do espetáculo, percebi que a cor da fita era rosa e que ela fica parecendo branca quando a luz negra incidia sobre ela. Da mesma forma, quando Português me mostrou o *cue sheet* (planilha) que eles fizeram, o marca texto tinha essa função de iluminar o texto para que eles pudessem acompanhar as transições naquele local de visão limitada. Mas ele me falou que olhavam apenas no início, agora, todos já sabem a operação do espetáculo (Notas de Campo 16/11/2013)

No início da tarde do dia 05 de agosto, na semana 09 de produção, encontro Billy, *stage manager* da direita, no palco, fazendo marcações nas extremidades de várias paredes de cenário. Pergunto o porque das fitas naquelas extremidades: “segurança, pra o pessoal não esbarrar e bater. Ela não brilha, mas já deixa um pouco mais iluminado” (Notas de Campo, 05/08/2013). As fitas, assim, além de balizarem movimentações de cenários, permitem ainda que as pessoas consigam exergar informações em um ambiente de baixa luminosidade como o da varanda e das coxias, bem como as cabines de luz e som. Dessa maneira, usa-se luz negra nesses ambientes, a qual não interfere na iluminação cênica criada para as cenas do espetáculo, pois não se permite que uma luz de serviço nas coxias “vase” para o palco, para o olhar do público, sendo este considerado um erro por interferir na criação e concepção do espetáculo. Na Figura 83, destaquei como as fitas são utilizadas como mecanismos de segurança, ao mesmo tempo e como estas reagem com a luz negra presente nas coxias do teatro.



Figura 83 – Fitas coloridas nas coxias e sua reação na incidência de luz negra.
Fonte: a autora.

As coxias, varandas e cabines, portanto, recebem luz negra, a qual, ao reagir com as fitas, contribui para a segurança e melhor trânsito de pessoas e objetos nas coxias. De forma similar, canetas marca-texto são utilizadas nos *track* dos técnicos, para que estes consigam visualizar de forma mais rápida a informação correspondente a cada cena.

Falei até aqui da transição de cenários e como estas ocorrem nas coxias e na varanda. No entanto, não são somente cenários que transitam nas coxias do palco. Objetos menores, as contrarregagens, técnicos, elenco, figurino, perucas também movimentam-se e são movimentados durante as quase duas horas de espetáculo. Como organizar esse trânsito? A resposta envolve a sinalização das coxias, a qual permite com que pessoas e objetos sejam posicionados ou se posicionem conforme o momento certo de entrar ou sair de cena, na medida em que o espetáculo vai sendo apresentado. A ideia aqui não está relacionada à criação, mas apenas de um deslocamento do que já havia sendo feito na principal de ensaios. Lá, as marcas de fitas coloridas no piso já indicavam as divisões das coxias, como já descrevi em outro momento. Aqui, o mesmo é feito no palco do teatro. Na Figura 84, destaquei as divisões das coxias esquerda e direita do palco do teatro da Realizadora.



Figura 84 – Entradas e saídas das coxias, já sinalizadas com fitas.
Fonte: a autora.

É por meio das entradas identificadas e marcadas com fitas que o trânsito de objetos e pessoas e dos dois ao mesmo tempo é organizado nas coxias. Quando descrevi as atividades de ensaios, apresentei os tracks e como o posicionamento dos objetos e dos contrarregas a cada cena é organizado conforme as necessidades dramáticas de cada momento do espetáculo, conforme a entrada e saída de personagens e objetos por eles portados como jornal, bandeja, copo, câmera fotográfica etc. Na Figura 85, destaco um trecho do track técnico de um contrarregas, com as devidas observações e descrição de atividades a partir das coxias do teatro. Os *tracks* completos, anexei ao final da pesquisa (Anexo I)

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|--|--|---|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: | Contrarregas (Esquerda) | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| PRESET 1.0 - PRÓLOGO - 1.1 - SALA DE | PALCO (Esquerda) - Conferir: Telefone em cima da mesinha/ Espanador/ Lanterna dentro da gaveta. E1 - Bambolê e colchonete na parede lateral/ 3 pompons de nuvem (2 brancos e 1 cinza) e 2 pratos (micos) pedurados na parede diagonal / vaso de flor/ carrinho de bebidas com bandeja com taças com água e jarra de cerâmica em cima e bandeja com taças embaixo encostado na parede. E2 - Espingarda e 2 vasos/ 2 cadernetas com lápis/ bandeja de doces (2)/ Patins/ Máquina fotográfica/ 2 pratos de equilíbrio/ 1 escova de roupa em cima da mesa (trilho)/ 2 pratos (micos)/ Jornal/ 1 buquê de flores (2)/ 2 buquês de noiva (2 e 2)/ 1 bandeja com 4 taças/ 1 taça martini/ 1 bandeja com 2 copos de água. Taça vazia E4 - Varal posicionado na marca/ malas de (2) e (2) (atrás da geladeira) FUNDO DO PALCO - Fundo da geladeira dentro/ ESQUERDA: mala (2)/ 2 sacos de pão (2)/ 1 rolo de massa/ 1 colher de pau/ tela janela em São Paulo Atual/ DIREITA: bengala de (2)/ mala Iglesias/ mala (2)/ taça de martini/ mala (2). | |
| | Monólogo | E1 - Acompanhar abertura da cortina de boca. FUNDO DO PALCO (esquerda) - Trocar tela janela no cue do SM Direita E4 - Tirar varal no cue do SM Esquerda. |
| | Overture | |
| | Transição | |
| 1.1 - SALA DE | E2 - Pegar casaco de (2) entregue pela Empregada. Pegar bengala entregue por Empregado. Colocar na mesa E2 - Posicionar bandeja com 4 taças em cima da mesa. E3 - Pegar malas de (2) e (2) que saem com Empregados/ Pegar taças que saem com (2), (2) e (2). FUNDO DO PALCO - Pegar bandeja com 2 taças e chapéus de (2) e (2) com contrarregas da direita no fundo do palco. | |
| | | E1 - Pegar bandeja de doces, colher de pau e rolo de massa dos (2) e (2). E2 - Guardar saco de pão assim que a mesa sair de cena. Ajudar técnico a retirar mesa do trilho. |
| | | |
| | Transição | |

Figura 85 – *Tracks* de contrarregas da coxia esquerda.

Fonte: elaborado pelo Departamento de Stage Management. Pesquisa Documental.

Assim, os contrarregas “já se posicionam nas saídas em que os atores entrarão ou sairão de cena tanto para pegar ou entregar objetos cênicos” (Notas de Campo, 14/08). Quando se trata de contrarregagem, eles mesmos cuidam dos objetos, colocando-os em armários ou prateleiras dispostos nas coxias (Figura 86). Quando se trata de figurino, eles passam ou entregam a peça para camareiro(a) responsável por aquela personagem. Na cena

1.1, por exemplo, “um dos atores do *ensemble*, interpretando um empregado, pega o casaco da personagem que interpreta seu patrão. O contrarregra posiciona-se na coxia E2, para onde o ator se dirige e lhe entrega o figurino. O contrarregra, por sua vez, o entrega ao camareiro, que o põe de volta em cabides ali dispostos (Notas de Campo, 14/08/2013).

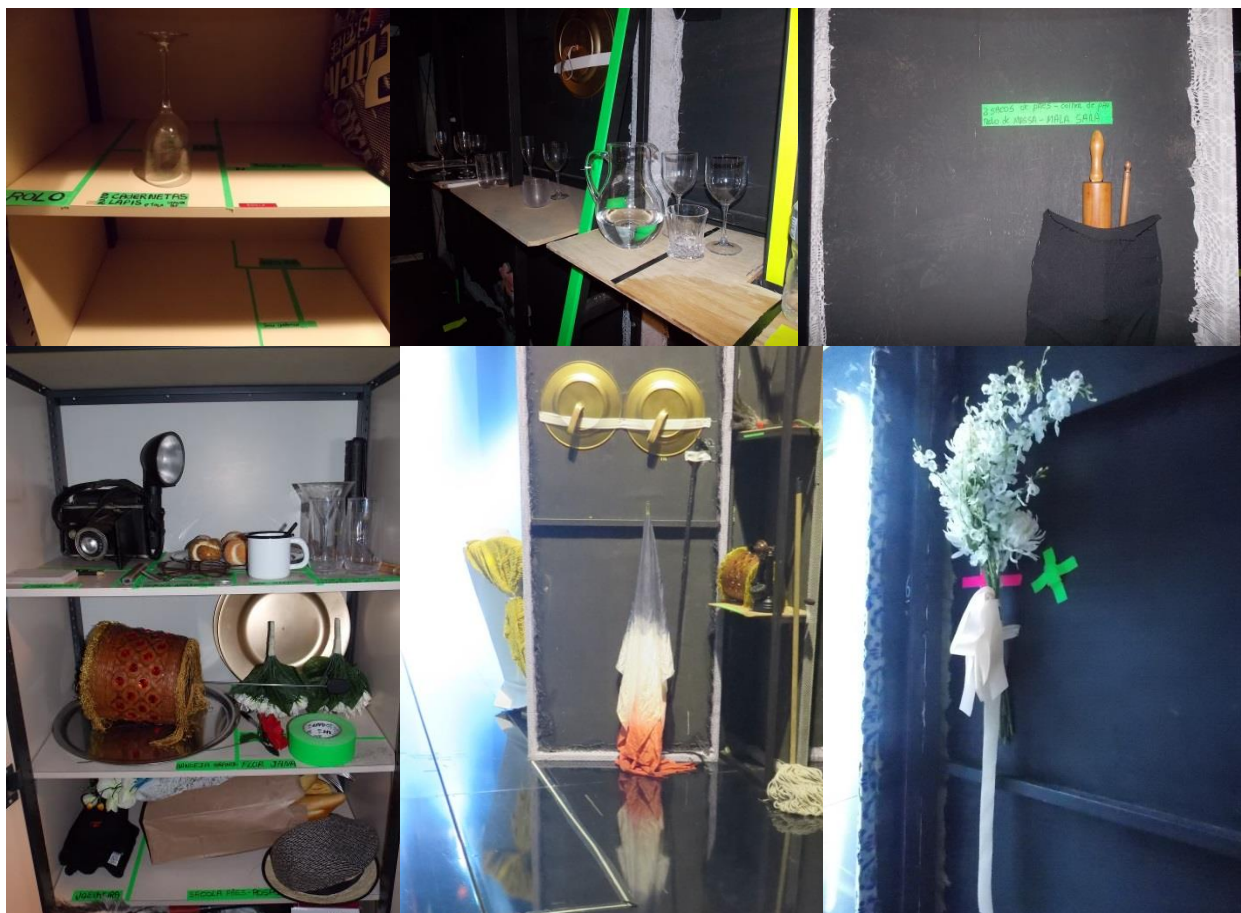


Figura 86 – Fitas, e armários e prateleiras de disposição das contrarregragens.
Fonte: a autora.

Há também cenas em que os próprios atores dirigem-se aos armários e pegam sua contrarregragem, quando suas entradas são mais “calmas”:

Don chega à coxia direita, pois estava trocando de figurino no camarim do subsolo. Sua próxima entrada é na Cena 3, quando porta um caderninho de notas. Ele se dirige até o armário, pega o caderno e se posiciona na entrada correta, D3. Já João Alegre, na Cena 2, pega o telefone com o qual inicia a cena em D1. Esses objetos estão em pequenas prateleiras fixadas no cenário ou em ganhos nas paredes do cenário. Há fitas colorias para ajudar a visualização (Notas de Campo, 16/08/2013).

Assim, toda a distribuição de contrarregragem e de entrada e saída de elenco em cena e fora dela se dá conforme as oito entradas/saídas de cena, quatro em cada coxia.

6.3.4.2. Visualizando a ação no palco e o maestro: câmeras e monitores

Ao entrar pela primeira vez no subsolo 2 do prédio da Realizadora, no qual era o acesso ao teatro, deparei-me com um monitor localizado logo à frente do segurança que ali, fazia as vistas de recepcionista. Do monitor, era possível visualizar tudo que estava ocorrendo no palco naquele momento, no caso, a montagem do espetáculo, conforme Figura 87.



Figura 87 – Recepção do teatro (subsolo2) e copa.
Fonte: a autora.

Percorrendo corredores e camarins do subsolo do teatro, percebi que a presença de monitores era uma constante. “A copa era aberta, com um balcão e, acima dos eletrodomésticos, no alto, havia um monitor com imagem do que se passava no palco” (Notas de Campo, 08/07/2013). Constatei o mesmo ao percorrer os camarins, na companhia de Marta, *stage manager*. Neles, havia bancadas, com gavetas, guarda-roupas e espelhos. Geralmente uma bancada para cada duas pessoas. E também banheiros em seu interior. “Logo na entrada, acima de um dos espelhos, há um monitor mostrando uma imagem de frente para o palco. Marta comentou que em todos os lugares há monitores para acompanhar ao vivo o que está sendo mostrado no palco [...]. Haverá também o sistema de som para que, quem estiver ali nos bastidores, possa ouvir o que está sendo apresentado ao vivo no palco” (Notas de Campo, 08/07/2013). Na Figura 88, destaquei os monitores e caixas de som nos camarins e na sala de ensaios.



Figura 88 - Monitores distribuídos em diferentes lugares: sala de ensaios e camarins.
Fonte: a autora.

No decorrer na da montagem, já na plateia, conversava com o diretor técnico, quando visualizei duas câmeras posicionadas acima da cabine de som, ou melhor, entre a cabine de som e a luz, localizada acima desta. O questionei, se aquela era a câmera que captava as imagens que víamos, ‘lá embaixo’, no subsolo. Ele respondeu que sim, eram duas câmeras. Uma enviava uma imagem colorida e a outra era uma câmera de infravermelho. De imediato, compreendi a utilização da câmera colorida, o rápido acesso ao que ocorria no palco, de diferentes espaços do teatro. Mas não compreendi o uso da câmera infravermelha até que ele me explicasse:

Sua imagem permite a manutenção da segurança e integridade da equipe (técnica e elenco), ao mesmo tempo em que minimiza os riscos durante as transições de cenários, consideradas perigosas, pela velocidade em que acontecem e pelo peso dos mesmos. Em cenas de *blackout* (escuridão total a olho nu), por exemplo, é com base nessa imagem que o *stage manager* ‘chamará’ o *show* ou tomará decisões em casos de emergência, verificando, por exemplo, se há objetos caídos no chão (Notas de Campo, 10/07/2013).

No *blackout* do início, as cortinas do mezanino da orquestra estavam baixadas, de modo que, da plateia, era possível já ver a silhueta dos músicos e algumas luzinhas dos atris das partituras. Logo percebi e perguntei à técnica de som, ao meu lado na cabine: ‘cadê a cortina da orquestra?’ Ela olhou e viu que realmente estava baixada e em silêncio balançou a cabeça de um lado pra outro negativamente e voltou ao seu trabalho. Ao voltar minha visão ao palco, constatei a cortina sendo movimentada calmamente. Sabia que quem estava executando esta transição eram os maquinistas da varanda. Como estava no *blackout*, pouco se percebia, a não ser pelas pequenas luzes dos atris, que iluminavam as partituras para que os músicos a lessem. Pela câmera de infravermelho, isso ficou mais evidente, de forma que Harry pode alertar os maquinistas para que estes consertassem o erro de ‘preset’ rapidamente. Como estava no *blackout*, tal transição ficou praticamente imperceptível aos olhos do público (Notas de Campo, 30/01/2014).

Haveria ainda outras câmeras, as quais ainda não estavam instaladas nesse primeiro momento. Sua instalação ocorreria apenas quando as paredes do cenário estivessem erguidas, o que ocorreu na Semana 8 de montagem. No total, seriam cinco câmeras que captam imagens de frontais do palco (colorida e infravermelha), uma câmera infravermelha que capta imagens do maestro/maestrina e duas câmeras infravermelhas, localizadas, cada uma delas, no lado direito do palco (visão para a coxa esquerda) e para o lado esquerdo do palco (visão para a coxa direita), conforme Figura 89.

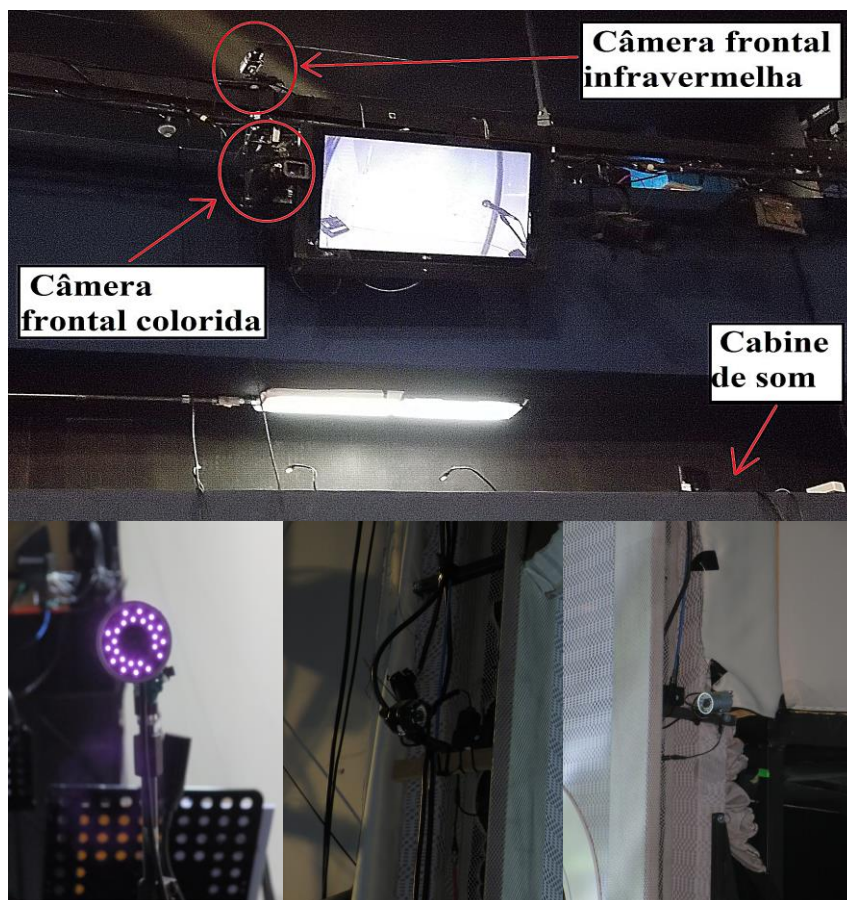


Figura 89 – Câmeras posicionadas no teatro.
Fonte: a autora.

A câmera do maestro permite que seus movimentos de regência possam ser vistos e acompanhados “ao vivo” pelos músicos, elenco, técnicos de luz, som e *stage manager*. As câmeras das laterais do palco permitem que o *stage manager* tenha a visão do que está ocorrendo no palco e início das coxias, proporcionando assim maior segurança e possibilidades de identificação de erros e sua posterior correção. Na parte superior da Figura 89, é possível visualizar as duas câmeras frontais apontadas para o palco e, na parte inferior, as três câmeras dispostas no palco. A primeira delas é do maestro e as seguintes, “cobrem” as laterais (esquerda e direita) do palco.

E para onde tais câmeras enviam as imagens que captam? Como mencionei anteriormente, há monitores posicionados em todos os lugares do teatro: sete camarins, subsolo do palco, copa, sala de ensaios, varanda de manobra de cenários e mezaninos da orquestra. No subsolo e nos mezaninos, recebe-se a imagem colorida frontal do palco. Na varanda, recebe-se a imagem infravermelha, em decorrência das variações de luz interferirem na manobra e manipulação dos cenários. Nas coxias do palco, mais precisamente na coxia E4, foi posicionado um monitor infravermelho com a imagem do maestro. Como há cenas em que o elenco precisa cantar em coro, mesmo não estando em cena, ou seja, visível aos olhos do público, este se concentra nesta área para cantar sob a regência do maestro, necessitando portanto enxerga-lo por meio daquele monitor.

Na Figura 90, destaquei os monitores posicionados na varanda de manobras e o monitor posicionado nas coxias, já no piso do palco, para o coro (elenco que não está em cena) possa visualizar a imagem do maestro e assim cantar conforme a sua regência.



Figura 90 - Monitor da varanda e monitor da E4, para coro.
Fonte: a autora

Os atores em cena, ou seja, no palco, visíveis ao público também “precisam do contato visual e a maestrina vai estar no alto e de costas para eles” (Notas de Campo, 08/07/2013). Em teatros com fosso, o maestro localiza-se à frente do palco, olhando o elenco. No entanto, este não é o caso de “A Comédia Musical”. Aqui não há fosso e o maestro/maestrina está posicionado em um mezanino, numa estrutura acoplada ao cenário e de costas para a plateia. O elenco, dessa forma, está de costas para ele, interpretando as cenas de frente para o público. Como integrá-los? Por meio de câmeras e monitores, como mostra a Figura 91.

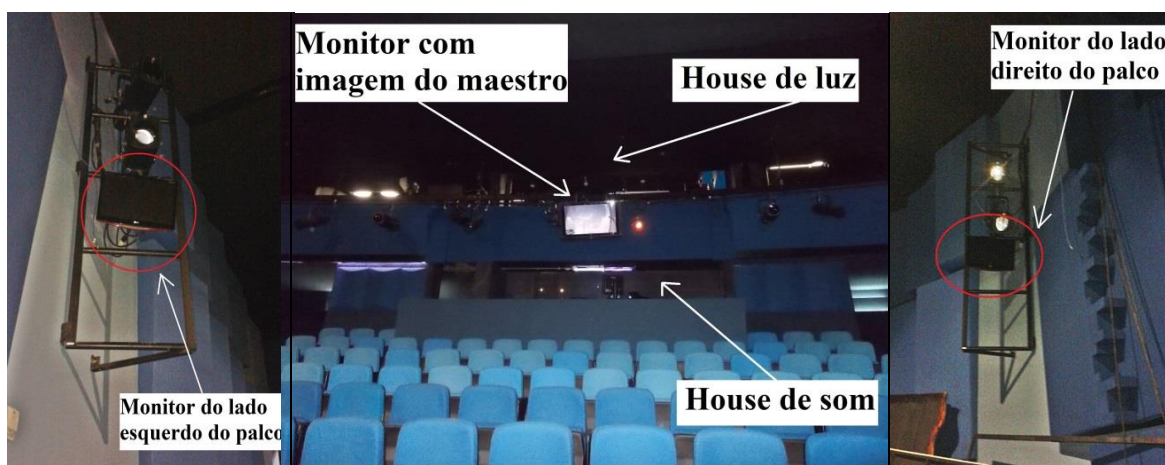


Figura 91 - Monitores com imagem do maestro, visão do elenco no palco.
Fonte: a autora.

Foram posicionados três monitores na área da plateia, a fim de que o elenco que estivesse no palco, pudesse visualizar a imagem captada pela câmera infravermelha

posicionada à frente do maestro. “Um monitor, uma tela maior, de 42” no meio, ao final da plateia, de frente para o palco e localizado acima da cabine de som e abaixo da de luz, ao lado das câmeras (Notas de Campo, 17/07/2013); e outros dois menores, um de cada lado do palco, voltados para os atores e a mais ou menos a uns 2,5m de altura” (Notas de Campo, 08/07/2013).

A imagem do maestro é também levada até as cabines de luz e som, com vistas a se atingir maior precisão e detalhes conforme as variações musicais das canções, as quais norteiam também a operação das mesas de luz e som do espetáculo. Daí a necessidade de monitores nestes locais, como mostra a Figura 92.



Figura 92 – Monitores de câmera infravermelha do maestro nas houses de luz e som.
Fonte: a autora.

As câmeras e monitores assim agem permitindo a conexão ao vivo com tudo o que está ocorrendo no palco naquele momento, permitindo que os técnicos maquinistas e contrarregistas saibam a hora de se posicionar conforme a cena apresentada em determinado momento por exemplo. Da perspectiva do elenco que está trocando de figurino nos camarins, pode-se, por meio dos monitores, saber qual cena está sendo apresentada naquele momento e em quanto tempo ele deverá estar presente nas coxias correspondentes, na cena seguinte, onde ele estará no palco, se for o caso.

Para os *stage managers* e maquinistas, as câmeras proporcionam segurança e precisão de movimentos de cenários, agilizando a visualização, inclusive em momentos de *blackout*.

Para o elenco e técnicos operadores de luz, som e *stage managers* a imagem do maestro regendo, também os rege no sentido de guiar suas ações e decisões, tornando mais fluida as mudanças de luz, som e cenário, considerando que estas são pautadas pelas notas musicais das canções executadas e as câmeras são imprescindíveis nessa orquestra na qual

movimentos de regência transcendem respostas de músicos e instrumentos, mas abrangem uma orquestra composta por toda a companhia, que responde não com sons, mas com ações.

Mas a imagem por si só não é suficiente. Além de ver o que ocorre no palco e o maestro, é preciso ouvir o que está sendo cantado, dito e integrar as diferentes equipes de som, luz, figurino, cenário e *stage managers*. Além de ver, é necessário ouvir. Aqui, retorno a falar de desenho de som, responsável também pela integração e comunicação por meio de voz de toda a companhia, aspecto que discutirei a seguir.

6.3.4.3. Ouvindo o palco e comunicando-se ao vivo: caixas de som, *intercom* e rádios

Sábado à tarde, meia hora antes de começar a primeira apresentação do dia, a matinê de 16 horas. Como ocorre diariamente e antes do início de cada apresentação, anúncios de voz são feitos pelo sistema de som do *calling*, os quais são ouvidos nas diversas caixas de som espalhadas pelo subsolo do teatro (copa, porão do palco, sala de ensaios e camarins), ao lado dos monitores. “30 minutos antes do espetáculo começar, Harry, do *calling*, no palco, anuncia: ‘atenção elenco, aquecimento vocal na sala de ensaio’. Cerca de 20 minutos antes da apresentação: ‘Atenção, companhia, na apresentação de hoje, teremos S. M. como M., J. S. como A. e D. L. no ensemble’” (Notas de Campo, 07/12/2013). Essas informações referem-se às substituições de elenco realizadas naquele dia, para aquela apresentação especificamente. “15 minutos antes do espetáculo: ‘atenção elenco, teste de microfone no Rx’, diz Harry” (Notas de Campo, 07/12/2013). Ouvimos o primeiro sinal, correspondente a um toque no botão e um som, avisando a plateia que o espetáculo começará em 15 minutos. 10 minutos antes do espetáculo, ouvimos o segundo sinal, correspondente a dois toques. No segundo sinal, geralmente Harry já pede para a equipe se posicionar, sejam músicos, técnicos elenco: “atenção equipe técnica a postos, músicos ao mezanino, por favor” (Notas de Campo, 07/12/2013).

O *stage manager* da direita, Billy, geralmente ajuda Harry e a microfonista (Jeannie) no teste de microfone com o elenco porque sempre alguém deixa de ir testar. Assim, Billy *checa com Jeannie quem já fez o teste ou não. Jeannie, por sua vez, tem em mãos sempre uma check-list*, uma planilha numa prancheta, para anotar quem já testou o microfone e quem não. Após conversar com Jeannie, Billy passa tais informações a Harry, por meio do *intercom*, dizendo o nome das atrizes que ainda não tinham testado seus microfones. Harry agradece e usa o sistema de *intercom* mais uma vez. Pressiona o botão que transmite sua voz ao subsolo do teatro: “Atenção Éponine e Annie, teste de microfone no Rx” (Notas de Campo,

07/12/2013). Jeannie sempre entra em contato com o operador de som, por meio do rádio ou *intercom*, para passar ou confirmar alguma alteração no elenco ou o estado de voz de cada ator ou atriz. Hoje, por exemplo, a Joana (atriz), pediu para Jeannie falar com o som para dizer que a voz dele estava rouca e que ela estava resfriada. Essa comunicação entre o RX e a *house* de som, via rádio ou *intercom*, previne o operador de áudio sobre problemas, indicando que este precisa aumentar um pouco o volume do microfone voz da atriz resfriada.

Todas essas comunicações ocorrem via *intercom*, rádio e caixas de som. Ninguém se desloca fisicamente até seus postos para falar e ter acesso a todos. As atrizes estão em seus camarins. O operador de som na cabine. O *Production Stage Manager* na coxia E1. O *stage manager* da Direita e a microfonista na coxia D1. Os músicos em seu camarim ou na copa. As camareiras em sua sala. O sistema de comunicação do teatro, centrado no *calling*, é responsável por manter articulada a companhia nos minutos antes da apresentação e durante todo o curso do espetáculo, além de orientar e permitir a comunicação rápida entre as diferentes equipes, nas ações de mudanças de luz e cenários, principalmente.

É durante a montagem que esses equipamentos são levados ao teatro, pois estes já são utilizados previamente, antes da estreia, sobretudo nos ensaios técnicos (*dry techs*) e “corridos”. Falarei primeiramente do *intercom*, cujos principais componentes são apresentados na Figura 93. Nelas, o equipamento havia acabado de chegar ao teatro e portanto estava disposto na plateia, em cima de um praticável. Os *headsets* estavam dispostos nas poltronas.



Figura 93 – *Intercom*: *headsets* e estação-base.
Foto: a autora.

O *intercom* é um aparato de comunicação no qual o técnico posiciona um *headset* ao redor de sua cabeça, o qual apresenta um microfone e fones para os dois ouvidos. A entrada e

saída de áudios e canais é controlada por uma pequena base, geralmente posicionada na altura da cintura de quem o está utilizando. Por meio dela, pode-se controlar o canal a ser utilizado (quem falará com quem) e o volume. O *stage manager* consegue controlar e ter acesso a todos os canais de *intercom*, pois há, no *calling*, uma estação base, no qual ele tem acesso a todos os canais utilizados (luz, som, maestro, stage direita, stage esquerda e maquinistas). A Figura 94, à esquerda, mostra Harry utilizando o equipamento de *intercom* durante um ensaio corrido, antes da estreia. À direita, Billy, *stage manager* da direita (SM Direita) está utilizando o *intercom* na coxia D1, durante uma apresentação.



Figura 94 – *Stage managers* utilizando *intercom* nos ensaios e nas coxias.
Foto: a autora.

O *headset* está posicionado em sua cabeça e ele controla os canais por meio da estação base, podendo, dessa forma, optar com quem precisa falar naquele momento. Durante os ensaios técnicos, a equipe de luz e os *stage managers* realizam suas atividades em estações de trabalho temporárias, posicionadas na plateia, por entre as fileiras de poltronas do teatro. Como o espetáculo ainda está sendo articulado, relações ainda precisam ser criadas, a visão a partir desse ponto (centro da plateia) oferece uma melhor noção de como será a visão, a partir da perspectiva do público. Portanto, a equipe sempre se aglomerava nesses locais próximos ao centro da plateia.

Além dos *intercoms*, utilizados no sistema de *calling*, faz-se também o uso de rádios, como uma opção caso os *intercoms* falhem. Os rádios também são utilizados quando não está ocorrendo apresentação do espetáculo, sendo úteis na comunicação entre produtores, diretores ou outras pessoas não necessariamente ligadas ao *calling*. De forma similar aos *intercoms*, os rádios foram entregues no teatro durante o período de ensaios técnicos, sendo amplamente

utilizados nas atividades de passagem de som e organização de coxias. A Figura 95 mostra os rádios ainda no subsolo do teatro, antes de serem distribuídos por entre as equipes.



Figura 95 – Rádios de comunicação.
Foto: a autora.

O maestro e o operador de áudio ainda dispõem de comunicação com o *calling*, mas por meio de um aparelho similar ao fone de um telefone fixo. O maestro o aciona quando precisa manter algum tipo de comunicação com o *stage manager*, o que não ocorre com frequência, pois ao reger, este utiliza um fone específico, por meio do qual pode ter uma melhor noção do da música gerada pelos músicos e instrumentos. Cada um dos músicos também tem usa um desses fones e podem efetuar ajustes em seus receptores. Os ajustes referem-se sobretudo aos instrumentos da orquestra eles preferem ouvir. Hipoteticamente falando, um músico que toca um instrumento irá preferir ouvir mais a bateria do que trombone ou mais o baixo do que a percussão, por exemplo.

O operador de som, por outro lado, também não permanece com fones em seu ouvido quando está mixando o espetáculo durante a apresentação, pois a intensidade do volume e os ajustes proporcionados pela mesa de som/operador resultam o tempo inteiro, do retorno do som emitido pelas caixas posicionadas acima da plateia e o operador usa o seu próprio sentido de audição como um mecanismo que retroalimenta a atividade de operação ou mixagem do musical. “‘Porque muda né, um toca mais alto, outro toca mais baixo’, disse a técnica de som. Ela precisa regular isso durante a apresentação, na medida em que vai mixando (abrindo e fechando microfones) e ouvindo o resultado” (Notas de Campo, 13/12/2013). Dessa forma,

torna-se praticamente impossível que ele ou ela tenham fones em seus ouvidos, a não ser que o *stage* sinalize um telefonema de emergência.

Mas o sistema de calling ainda não está completo. Os *cue lights* (deixas de luz) também integram o calling, atuando como mediadores para deixas de cenário. Abordarei a função dos *cue lights*, no tópico a seguir.

6.3.3.4. *Cue light system*

Numa livre tradução, *Cue light* ou *Cue light system* significa sistema de deixas de luz. No entanto, como a nomenclatura inglesa é utilizada no dia a dia no teatro, sem tradução, opto aqui por usá-la também. Esse sistema de luzes sustenta a comunicação entre *stage managers* e maquinistas que realizarão as manobras nos cenários. Sua base ou unidade de controle, composta por uma fileira de botões pareados que correspondem às ações de ‘prevenir’ (*attention*) em vermelho e de ‘ir’ (*go*), em verde, e de *cue lights* individuais distribuídos em diversos locais do teatro, os quais contém as luzes vermelha e verde, utilizadas como formas de comunicação entre o *stage manager* e os técnicos (Figura 96).

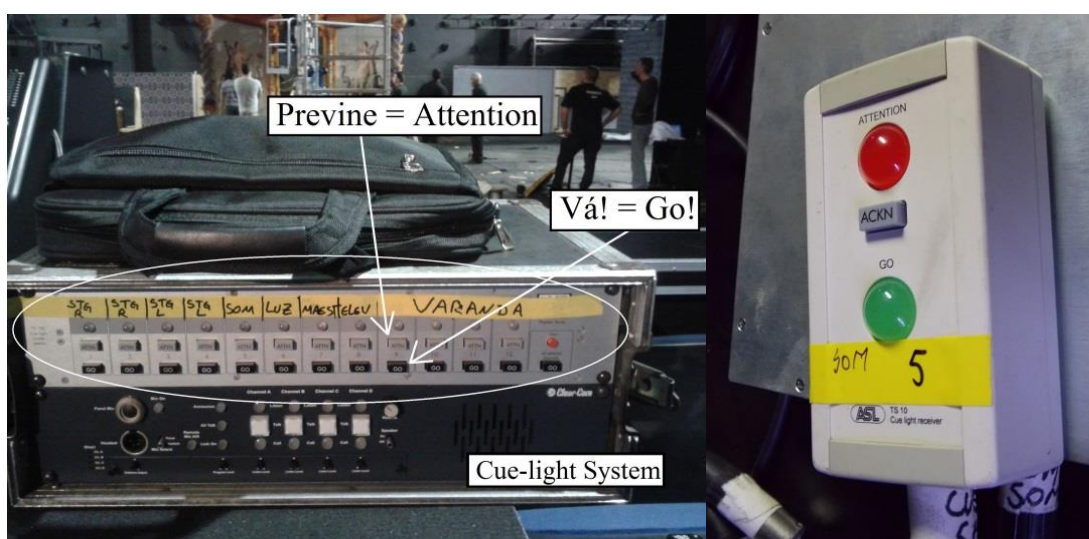


Figura 96 – *Cue light system* durante a montagem.
Fonte: a autora.

A base do *cue light system* estará sob o comando e controle do *stage manager* durante a apresentação do *show*. No entanto, o sistema não está completo, sem os *cue lights*, pequenas caixas que “traduzem” o momento correto em que um cenário deve ser manipulado. Em “A Comédia Musical”, como se pode observar pela Figura 96, foram instalados treze *cue lights*: dois em cada uma das coxias, direita e esquerda, totalizando quatro; um na cabine de som, na cabine de luz, no mezanino do maestro, no elevador no subsolo do palco e quatro na varanda

de manobra. Os *cues lights* mais utilizados, no entanto, referem-se aos do piso do teatro (coxias e elevador) e varanda, pois são eles que articulam a ação no palco, as ações do *stage manager* que está “chamando” o *show* e as ações/respostas dos maquinistas. O resultado é a transição de cenários nos mais variados momentos do musical.

Nas deixas de *cue light*, Matilda já fica com o dedo posicionando enquanto a luz vermelha pisca (previne). Ela olha atentamente para o *cu -light*. Quando a luz vermelha apaga e a verde imediatamente acende, ela aciona o botão que geralmente dispara um efeito sonoro. Esse é uma das poucas deixas de som dadas por *cue light*, pelo *stage manager* (Notas de Campo, 25/09/2013).

[...] ela precisava ficar atenta ao *cue light* e ela disse que ficava tensa com a necessidade de estar atenta a *cue*, ao texto e aos outros dispositivos da mesa (Notas de Campo, 14/09/2013).

Ao longo da temporada, os *cue lights* e sua base de controle foram substituídos, mas sua função era a mesma. A Figura 97 ilustra o *cue light system* adotado após o quarto mês de espetáculo.



Figura 97 – *Cue light System*, durante a temporada: estação de controle e *cue lights* na varanda.
Fonte: a autora

Nos novos *cue light*, havia apenas um ponto de luz, de cor laranja e não dois (verde e vermelho), Também não havia nenhum botão que os maquinistas pudessem acionar para sinalizar que estavam prevenidos. Esses novos *cue lights* eram interpretados da seguinte forma: acendeu a luz laranja – previne, ou seja, é necessário estar atento porque a deixa está próxima. Quando a luz é apagada, é o momento de ir, quando o *stage* também diz “vá!”, pelo *intercom*. (Notas de Campo, 14/11/2013). Nesse caso, não há botão em que o maquinista ou técnico sinaliza que está prevenido. No modelo anterior, a luz vermelha piscava, o maquinista, por exemplo, ia até ela e pressionava um botão, sinalizando para o Stage que ele já “estava prevenido”. A luz vermelha parava de pisca e ficava acesa constantemente, até que a verde acender, sinalizando o momento de agir.

Tentarei abordar, a seguir, como se articulam todas essas entidades que descrevi no processo de chamar o *show*.

6.3.4.5. Chamando o *show*

O sistema de *calling* é responsabilidade do Departamento de *Stage Management*. Esse sistema é iniciado ainda na fase de pré-produção, com as leituras e estudo do libreto. No período de ensaios, o *stage manager* é responsável por tomar nota de tudo o que é criado, a cada cena: quando há um efeito sonoro e sua respectiva deixa, o local de entrada e saída de atores/elenco e objetos de cena, quantas pessoas são necessárias a cada cena para movimentar os cenários e objetos etc. Tudo isso é anotado no libreto do espetáculo que mais tarde, com a incorporação dessas informações, passará a ser chamado de *calling script* ou simplesmente *calling* (Figura 98).

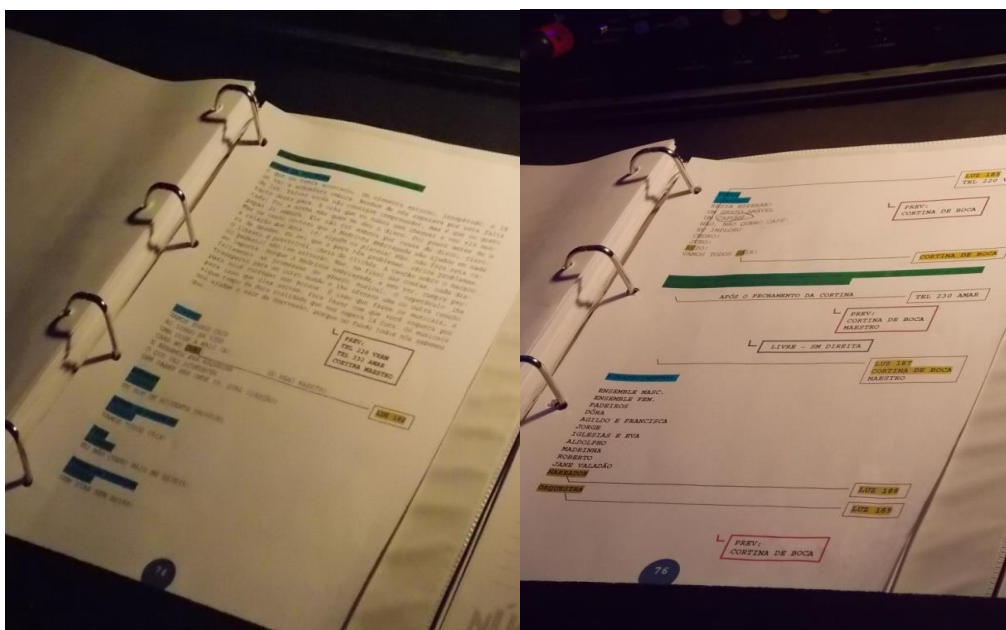


Figura 98 - *Calling script*.

Fonte: a autora.

Na fase de ensaios e montagem, vi Harry, *stage manager* fazendo constantes anotações em seu libreto. Na medida em que o espetáculo ia sendo criado, eu o via apagando e modificando suas observações. Por isso, até o momento da estreia e nas primeiras semanas de apresentações, as anotações eram feitas com lapiseira. Após a estreia, o espetáculo vai amadurecendo e o ritmo fica menos frenético, de forma que o *stage* tem a oportunidade de passar tais informações para um editor de texto. As páginas são dispostas em um fichário argolado para fácil manuseio durante o espetáculo, considerando que o *stage* estará com as mãos ocupadas ao manipular botões e alavancas de equipamentos diversos. Como não tive

acesso ao *calling script* de “A Comédia Musical”, anexei ao final da pesquisa um *calling script* utilizado por Matilda, durante o curso de *Stage Management* (Anexo J).

Para “chamar o *show*”, é preciso um sistema de comunicação visual e de áudio que permita a integração de toda a equipe do musical, o qual tentei descrever previamente. Assim, na coxia E1 (esquerda 1) do palco, ficou localizado o sistema de *calling*, que concentrava todo esse aparato. Nele, o *stage manager* “chamava” o *show*. Esse local era comumente chamado apenas de *calling* e está ilustrado na Figura 99.



Figura 99 – Estação ou sistema de *calling*.

Fonte: a autora

No entanto, nos últimos ensaios antes da estreia, um *calling* improvisado é instalado na plateia, quando o *stage manager* começa a ensaiar os primeiros movimentos e ações de *calling*, sempre tendo como referência, a visão do público a partir daquela localização, como na Figura 100. A duas semanas antes da estreia do espetáculo, esse é o *calling* provisório, até que o mesmo seja “levado até” a coxia E1, onde permanecerá até o fim da temporada.



Figura 100 – Estações de *calling* de “A Comédia Musical”, antes e após a estreia.
Fonte: a autora.

Do centro da plateia, Harry observa as ações no palco e mantém-se em contato com as cabines de luz, som, coxias direita e esquerda, varanda e subsolo do teatro. Ao seu lado, está o *designer* de luz, que, neste momento, também precisa da visão do público que aquela localização proporciona, para finalizar o trabalho de criação do espetáculo. Relatarei aqui, a disposição dos equipamentos que compõe o *calling*.

Na Figura 101 apresento a disposição definitiva de todo esse aparato, segundo a qual podemos ter uma visão das entidades que compõem o sistema de *calling*. Ele apresenta três monitores. Olhando de frente, na posição do *stage manager*, o primeiro deles (esquerda) mostra a imagem do palco a partir de uma câmera posicionada ao fundo da plateia, entre as cabines de som (térreo) e luz (primeiro nível/andar). Esta é a imagem apresentada em cores. O monitor da direita apresenta a imagem captada por uma câmera situada na mesma posição, porém com a captura de infravermelho. A imagem apresentada não é colorida, mas permite a manutenção da segurança. Os três pequenos monitores abaixo dos maiores mostram as câmeras infravermelhas, posicionadas no palco, uma de cada lado, a fim de que o stage possa ter a visão do que está acontecendo nas entradas e saídas de coxias.



Figura 101 – Composição da estação de *calling*.
Fonte: a autora

O pequeno monitor ao centro mostra o maestro. Muitas transições são realizadas a partir das notas musicais, como se a música conduzisse também a uma ‘partitura de movimentos e ações’. Assim como os músicos, o *stage manager*, o técnico de som e luz precisam sincronizar os movimentos de braços e mãos do maestro (*upbeat* – início da música e corte-fim da música) às ações de transição de cenários, som e luz, de forma a sincronizá-las. Nessas ações, pequenos atrasos fazem diferença pois a música “não para”. No entanto, isso não significa, por exemplo, que o técnico de luz que acionará determinada luz naquela cena pode estar desatento ao maestro. Por essa razão, também há monitores de maestro nas cabines de som e luz, para criar mais articulações, evitando perdas ou erros: “Enquanto que o *stage manager* vai ver o maestro, vai falar, o cara vai ouvir, pra ir apertar o botão, você perde exatamente. E música é isso. Meio compasso depois, perdeu, não tem” (*Designer* de luz, Trecho de entrevista).

Durante o espetáculo, enquanto “chamava o show”, perguntei a Harry se ele precisava saber ler partituras e ele confirmou com a cabeça afirmativamente. Disse: “quase todas as deixas de som quem me dá é o maestro”. Perguntei se o maestro entrava em contato com ele pelos fones e ele disse que não. “Na verdade, ele nem faz ideia que eu me guio por ele, que o contato é visual, por meio do monitor”. Harry me explicou que fica atento aos momentos da música, a regência, quando o maestro faz os gestos de iniciar e terminar a música: “ele dá a deixa do início ou do corte”. Ou seja, Harry disse isso se referindo aos gestos corporais que o maestro faz para dar início às músicas ou para finalizá-las e que o regente nem tem ideia de que alguns desses movimentos são deixas para o *calling*. No entanto, Harry falou que há momento em que ele dá deixas pela partitura como em ‘Música 04’ no qual ele folheia o *calling script* até o final, onde está a partitura da referida música (Notas de Campo, 30/08/2013).

Abaixo desses monitores, há o *cue light system* e o sistema de canais de *intercom*, os quais já apresentei e descrevi anteriormente.

Quando o *stage manager* está chamando o show, na medida em que a cena acontece (texto falado e cantado e coreografia), ele vai conduzindo e acionando os botões no sistema de *cue lights* e também dando comandos de voz. Como exemplo, temos uma determinada cena, em que uma luz específica (LUZ 182) precisa ser acionada quando a atriz imediatamente terminar de cantar a palavra ‘chão’, ao fim de um verso da música:

ANA (NOME DA PERSONAGEM)

AAAAA BBBBBB CCCC (letra da música)

DD EEEEE FF GGGG

HHH IIII J KKKK

LLLL MM CHÃO UP BEAT DO LUZ
 N P P P P P P P P Q Q Q

Esse é um pequeno trecho do *calling* de “A Comédia Musical”. Eu apenas substituí as palavras aqui cantadas por letras. Quando a atriz em cena no palco naquele momento está cantando ‘BBBB’, o *stage manager* que chama o show, por meio de sistema de áudio (*intercom*), já previne o técnico de luz, dizendo: “prevenir luz 182” (Notas de Campo, 15/08/2013). Na deixa, imediatamente à palavra cantada ‘chão’, haverá uma transição de luz planejada para ser iniciada quando a atriz cantar a próxima palavra, na linha de verso seguinte “N”. A luz precisa, assim, estar sincronizada com a música tocada pela orquestra e a letra cantada pela atriz. Para que seja acionada e o equipamento responda no momento em que a palavra ‘N’ for cantada, é preciso levar em consideração o movimento de regência do maestro, que indicará uma mudança na música (partitura), a ser iniciada na palavra ‘N’.

Assim, quando o maestro der um *upbeat* (levantar seus braços), significa que os músicos responderam ao gesto em seguida e executarão aquele compasso da música e o *stage manager*, nesse sentido, também é regido, pois dirá ao técnico de luz: “vá!”. Como ele já estava prevenido, sabia qual luz entraria naquele momento e o fato do mesmo também acompanhar os movimentos do maestro em um monitor próprio reforça a articulação de luz, voz cantada, música e *stage manager*.

Na cabine de luz, enquanto opera a luz do espetáculo, Egeu explicou-me que vai dando os *cues* conforme o “chamado” do *stage*. Com sua mão esquerda, aciona os *cues* na mesa de luz, deixando a mão direita livre para acessar outros comandos, em caso de emergências. Ele tem em sua cabeça o *headset* do *intercom*, por meio do qual recebe as deixas de Harry. No entanto, mesmo com o chamado do *stage* pelo *intercom*, ele olha atentamente o monitor com a imagem do maestro à sua direita, guiando-se por ela. A Figura 102 mostra a sequencia de *cues* acionadas na mesa de luz pelo operador de luz a cada cena, a sua mão esquerda e o monitor com a imagem do maestro.



Figura 102 – Operação de luz, conforme o *calling*.

Fonte: a autora

“Assim as deixas ficam mais precisas’, explica Egeu. Como as deixas de luz “acompanham” a música e é preciso ter sincronia entre ambas. ‘é como se fosse uma regência’, ele reforça” (Notas de Campo, 15/11/2013). Com o comando do *stage* a cada deixa e aliado à regência do maestro, o operador afirma conseguir “mais precisão na operação da luz do espetáculo” (Notas de Campo, 15/11/2013).

Caso essa mesma deixa estivesse relacionada a uma transição de cenário, o sistema de *cue lights* seria utilizado em conjunto com o de voz (*intercom*). Em vez do comando verbal de

“prevenir luz 182”, o *stage* diria, pelo sistema de áudio ao maquinista: “prevenir telar 100 vermelho, prevenir telar 110 amarelo” (Notas de Campo, 05/09/2013). Os telares são conjuntos de telas e indicam transições conjuntas, quando duas ou mais varas/telas de cenário irão subir ou descer simultaneamente. O telar 100 vermelho, por exemplo, corresponde ao movimento de subida de duas telas ou varas de cenário (1 e 17), executado por dois maquinistas ao mesmo tempo (ver Figura 103). O telar 110 amarelo, corresponde ao movimento de descida de duas telas de cenário (14 e 29), também executado por dois maquinistas (Figura 103). Esses movimentos similares são capazes de determinar inclusive o número de maquinistas ou técnicos a serem contratados, pois, nesse caso, por exemplo, é preciso no mínimo quatro pessoas para executarem tal ação de transição.

| CUE # | CUE | QUEM | VARA | O QUE / NOTAS | MARCA | TEMPO |
|--|---------|---------|---------|--|---------|-------|
| INÍCIO DO SHOW - PRESET | | | | | | |
| | VERBAL | Varanda | 5 | Bambolina 1 na marca | | |
| | VERBAL | Varanda | | Lx na marca (geral) | | |
| | VERBAL | Varanda | 22 | Bambolina 2 na marca | | |
| | VERBAL | Varanda | 27 | Bambolina 3 na marca | | |
| | VERBAL | Varanda | | Feto Geladeira - DENTRO | MEIO | |
| | VERBAL | Varanda | 30 | Palmei Janela | BAIXO | |
| ATO 1 - CENA 1: PRÓLOGO | | | | | | |
| ATO 1 - CENA 1.1 - SALA | | | | | | |
| TEL 10 | Verm | Varanda | 29 | Cortina fundo | | |
| ATO 1 - CENA 1.2 - NO QUARTO DE MANHÃ | | | | | | |
| TEL 20 | Verm | Varanda | | ESPELHO - DESCE | MEIO | |
| ATO 1 - CENA 1.3 - PISCINA DE MEIO DIA | | | | | | |
| TEL 30 | Verm | Varanda | 29 | ESPELHO + CORTINA FUNDO - SOBE | | |
| TEL 40 | Amarelo | Varanda | 20 | GAZEBO PISCINA - DESCE | BAIXO | |
| TEL 50 | Verm | Varanda | 20 | GAZEBO PISCINA - SOBE | | |
| ATO 1 - CENA 1.4 - NO HALL DE ENTRADA | | | | | | |
| TEL 60 | Verm | Varanda | 4 | CORREDOR - DESCE | | |
| | Verbal | Varanda | 29 | ESPELHO + CORTINA FUNDO - DESCE | | |
| ATO 1 - CENA 1.5 - NA SUÍTE DE TARDE | | | | | | |
| TEL 70 | Verm | Varanda | 4 | CORREDOR - SOBE | | |
| TEL 80 | Verm | Varanda | 29 | ESPELHO + CORTINA FUNDO - SOBE | | |
| TEL 90 | Amarelo | Varanda | 01 e 17 | GAZEBO FRENTE E FUNDO - DESCE | | |
| ATO 1 - CENA 1.6 - NOS JARDINS DA MANSÃO | | | | | | |
| TEL 100 | Verm | Varanda | 01 e 17 | GAZEBO FRENTE E FUNDO - SOBE | | |
| TEL 110 | Amarelo | Varanda | 14 e 29 | LUSTRE - DESCE CORTINA JANELA - DESCE | ALTO | |
| ATO 1 - CENA 1.8 - NO SALÃO. TARDE | | | | | | |
| TEL 120 | Verm | Varanda | 3 | CORTINA - DESCE | BAIXO | |
| | Verbal | Varanda | 14 e 29 | LUSTRE - SOBE JANELA - SOBE | CORTINA | |

Figura 103 – Primeira página do *Cue sheet* de varanda.

Fonte: a autora.

A inscrição que reúne as informações acerca dos *cues* correspondentes aos conjuntos de telas a serem manipulados na varanda de manobras é o chamado *cue sheet*, ilustrado na Figura 103, o qual começa a ser elaborado por Harry ainda na sala de ensaios, mas é aperfeiçoado pelos maquinistas, na medida em que os ensaios técnicos vão ocorrendo no teatro.

A ação de prevenção acontece tanto verbalmente como pelo *cue light*. Neste último, o *stage manager* aciona o botão vermelho ‘prevenir’ no *cue light system*. Na varanda, a luz

correspondente ao *cue* telar vermelho será acesa, o que significa que os dois maquinistas devem estar atentos e prevenidos à transição prestes a ocorrer. Tomemos aqui como exemplo a cena anterior. No *upbeat* do maestro, o *stage manager* acionará a o botão que apagará a luz laranja do *cue light* na varanda, ao mesmo tempo em que dirá no sistema de áudio: “vá!”. Assim, os maquinistas executarão aquela ação.

Se o movimento de cenários ocorresse no piso do palco, o mesmo procedimento seria repetido:

Fiquei o primeiro ato inteiro na coxia direita. Pude observar, dentre outras coisas, o funcionamento dos *cue lights*. Vi quando os *cue light* da cortina e do recamier ficaram vermelhos ao mesmo tempo e, em seguida, após a deixa ser dada pelo ator em cena (uma palavra), o Stage, localizado na coxia esquerda E1, aciona o *cue light*, deixando-os verdes. É o sinal de “vá!” que os maquinistas ali interpretam como momento exato de manipular as cordas de trilhos de cenário que levarão o recamier até a sua marca no palco, onde a cena está acontecendo. Da mesma forma, o outro maquinista manipula outra corda, agora para descortinar a orquestra ao público, deixando visível a silhueta dos músicos (Notas de Campo, 14/08/2013).

Vale salientar aqui que as fitas marcadas nas cordas e nos pisos é que delimitam o momento em que os maquinistas interrompem o movimento de mecanismos de cordas nos trilhos ou nas varandas. Na Figura 104, destaquei como um técnico maquinista guia-se pelo *cue light* (deixa visual) e pelo comando do *stage manager* (*cue* verbal).

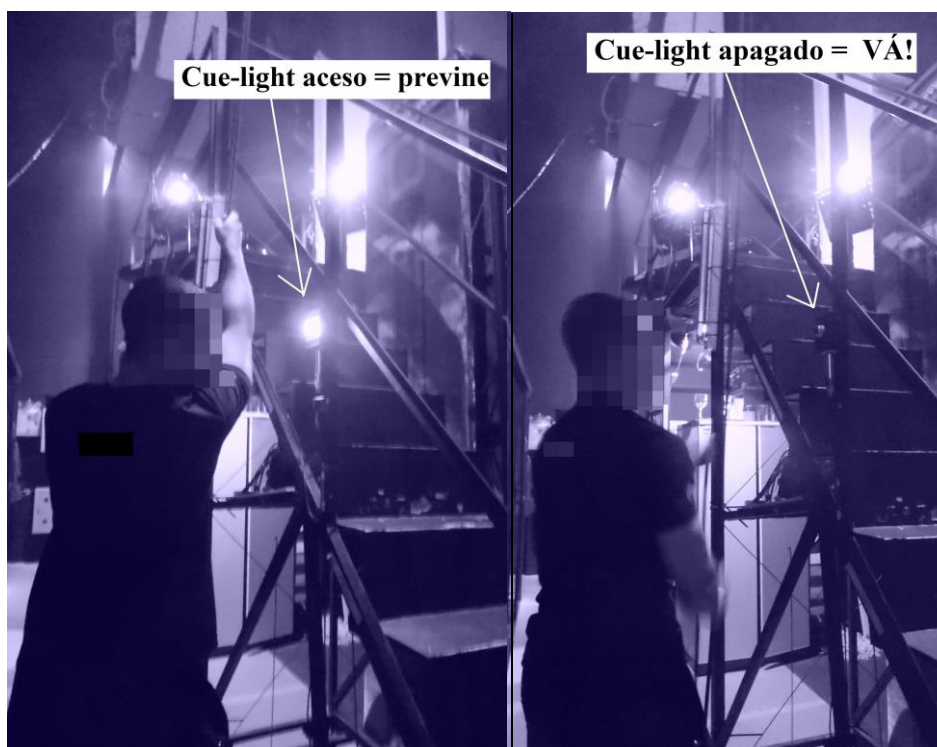


Foto 104 – *Cue light*, trilhos, maquinista: transição horizontal de cenários
Fonte: a autora.

Como uma mudança na música pode demandar tanto alterações da luz ou transições de cenário, é comum que um mesmo *cue* (ou deixa) seja um sinal para as equipes de luz e cenário. As ações de se prevenir para a próxima luz ou transição de cenário, como “prevenir luz 30, prevenir telar 130” pode receber o *cue* verbal de “vá”, simultaneamente, com a diferença que os maquinistas, além das palavras, também se guiarão pelo *cue light system*:

Quando esta começa a ser apresentada e a música executada pela orquestra, Harry faz prevenções de cenário: “prevenir telar 110 vermelho, prevenir recamier, prevenir cortina, prevenir mesa”. Nesse momento, ele também aciona os *cue lights* correspondentes. Um do recamier, um da mesa, outro da cortina e outro na varanda. Segundos depois, conforme a música e texto, ele dá um “vá” (*cue* verbal por *intercom*), ao mesmo tempo em que aciona os *cues-lights*. Imediatamente, vê-se nos monitores as transições de cenário acontecendo. [...] E assim o espetáculo segue, sempre com o stage chamando a luz (“luz 25”, ele dizia) bem próximo do momento de dizer “vá”, sinalizando ao operador o momento de acionar a deixa da luz 25 na mesa de iluminação. Em certos momentos o *cue* verbal “vá”, serve simultaneamente para a luz e transição e de cenário ou saída de elementos dos trilhos, embora esses últimos tenham *cue lights* para deixar os movimentos mais precisos (Notas de Campo, 07/12/2013)

Todas essas entidades unem-se à luz, cenário, som, elenco, contrarregragem, figurinos e perucas nos ensaios “corridos” que antecedem a estreia. No entanto, antes do elenco começar a iniciar os ensaios no palco, o Departamento de *Stage Management* e os técnicos (maquinistas e contrarregras) precisam realizar ensaios do tipo *dry tech*, tem que abordarei a seguir.

6.3.5. Dry techs

Diante dos atrasos na entrega de equipamentos de luz e do cenário, Grace, produtora executiva, havia sugerido a realização de uma reunião, no dia seguinte, com a equipe criativa, a fim de que estas alinhassem algumas de suas atividades e, principalmente o cronograma de montagem, o qual estava em atraso, sobretudo em relação ao cenário. A situação se agravaria no dia seguinte, quando o teatro seria interditado. Até o momento, a preocupação era apenas contornar o cronograma atrasado. Ao sair do teatro no dia 23 de julho, ainda não havia confirmação da reunião.

24 de Julho de 2013. 12h:30. Ligo para o Engenheiro, diretor técnico, para saber se haveria a reunião e se eu poderia participar. Ele, gentilmente, informou-me que a reunião estava confirmada para 13h:30 na Escola de Dança e não no teatro e, por isso “foi bom eu ter ligado. Perguntei se poderia participar e ele disse afirmativamente: “sim, vai ser bom pra você” (Notas de Campo, 24/07/2013). Disse-me então que iria avisar ao pessoal que eu

participaria da reunião. Assim, dirijo-me ao à Escola de Dança onde, naquele dia, haveria ensaios normalmente, como estava previsto no cronograma.

Na sala de coreografia onde a reunião seria realizada, os *stages* colocaram cadeiras formando um círculo onde todos se sentaram. Nesta reunião, estavam presentes: Grace (produtora executiva), Chris (diretor associado), Olívia e um assistente (Representante do figurino), Harry (Stage), Alves (som), Johnny (maestro), Sam (*Designer* de luz) e eu. Alguns deles ainda não se conheciam e, por isso se apresentaram. Na ocasião, também me apresentei para aqueles que ainda não me conheciam, dizendo que eu era pesquisadora e que estava fazendo uma tese sobre produção de teatro musical. “O cenógrafo sorriu e brincou: ‘ah, você é olheira’. Todos riram. Depois acrescentou: ‘você não vai gravar não, né?’. Mostrei que não estava gravando e que estava apenas com um bloquinho onde fazia pequenas anotações. Alves comentou, também num tom de brincadeira: ‘você é uma X-9!’” (Notas de Campo, 24/07/2013)

A pauta da reunião, de forma geral, tinha como objetivo alinhar os interesses diversos, buscando assim contornar os atrasos na montagem e reelaborar um cronograma para os próximos dias. Era preciso alinhar som e figurino, figurino e cenário, cenário e luz, *stage management* e todas as demais entidades. Deterei-me aqui à necessidade de alinhar o cenário ao departamento de *stage management*, pois as demais práticas foram abordadas em momentos anteriores.

Na reunião, Harry explicou que precisaria ter uma data para iniciar os ensaios técnicos, chamados de *dry tech*. Engenheiro havia me explicado que o Departamento de *Stage Management* só poderia começar a realizar suas ações no teatro após a finalização do cenário: “o Harry precisa fazer o *dry tech* que é essa passagem do espetáculo com as transições de cena de cenários (velocidade de subida e descida de cenário, entender o que cada maquinista vai ter de fazer em cada uma das cenas etc)” (Notas de Campo, 23/07/2013). No cronograma de produção estabelecido e, conforme geralmente é feito em produções desse porte,

Engenheiro comentou que o cenário precisaria de uns três dias de ensaio técnico para que tudo estivesse funcionando quando o Charlie chegasse. Por exemplo, na cena X, entra um carrinho. Quando o elenco e diretor chegassem ao teatro, Engenheiro disse que não iria querer que o Charlie falasse: ‘porque não entrou o carrinho?’. Preocupado, ele acrescentou: ‘porque isso é foda pra mim’. Explicou-me ainda que esse teste e ajustes de cenário se chama *dry tech* e quem faria era o Harry (Notas de Campo, 19/07/2013).

Com o atraso do cenário, Harry estava preocupado com o andamento das atividades pois, em seis dias o elenco, equipe de criação e orquestra já estariam no teatro. Por isso a questão tinha de ser discutida naquela reunião.

Harry comentou que está acostumado a fazer *dry tech* com uma semana antes, porque isso, além de tudo, é uma questão de segurança em relação a movimentação do elenco e movimentação de cenários. Ele comentou: “se desce uma tela na hora errada [fez um gesto obsceno com as mãos]...”, indicando que, caso um cenário fosse movimentado de forma errada, isso implicaria em acidentes. Assim, ele explicou que esse tipo de ensaio precisa ser realizado antes do elenco ir para o teatro (Notas de Campo, 24/07/2013)

Sem saber exatamente do que se tratava, alguns presentes questionaram a Harry se esse ensaio poderia ser feito em um dia. “*Dry tech* em um dia é impossível!”, ele respondeu, enfatizando que esses ensaios precisam ser repetidos até a equipe aprender todas as movimentações” (Notas de Campo, 24/07/2013). Como resultado da reunião, os *dry techs* ficaram agendados para os dias 29/07, e 01 e 02/08. No dia seguinte, o teatro seria interditado, pondo fim nesse cronograma aqui estabelecido, exigindo assim novas tentativas de concretizar tais ensaios.

Após a liberação do teatro, a cenografia fora entregue e Harry pôde dedicar-se enfim ao *dry tech*, o qual também era uma oportunidade para checar as condições dos equipamentos utilizados no calling, como monitores, câmeras, *cue lights*, rádios e *intercoms*. Assim, a partir de 01 de agosto, a onze dias da estreia, os *dry techs* puderam começar a ser performados, aos poucos. Para tanto, Harry agora precisava “ensinar” o espetáculo aos 11 maquinistas e 5 contrarregras, os quais se uniram a ele e aos três *stage managers*, ao cenário e à contrarregragem para a concretização dos ensaios. Mais tarde, a essas entidades, associariam se elenco (interpretação/coreografia/voz), luz, som e figurino.

Numa das ocasiões de ensaio técnico, a assistente de desenho de som me perguntou, enquanto assistíamos à movimentação no palco: “você já viu como é lá atrás?”. Respondi afirmativamente e ela acrescentou: ‘cada um fica com uma coisa’” (Notas de Campo, 01/08/2013). O “cada um” mencionado nesse pequeno trecho de diário refere-se aos técnicos (maquinistas e contrarregras), os quais, em conjunto com o *calling*, cenários e objetos de cena, promovem as transições cenográficas do espetáculo. Esse número de técnicos é determinado pelas especificidades do espetáculo, como quantas transições são realizadas ao mesmo tempo, quantos objetos de cena precisam ser manipulados em cada cena e na seguinte e na anterior, por exemplo. Tais observações e notas já são tomadas por Harry, ainda na sala de ensaios, quando o espetáculo está sendo criado. A quantidade de técnicos, dessa forma, foi

um resultado da história a ser contada no espetáculo (texto, criação na sala de ensaios, cenários e contrarregragem utilizados).

Porque é assim, a gente sempre calcula, quando é um espetáculo grande, quatro pessoas de varanda, primeiramente. Por que? Porque às vezes por mais que a gente não conheça o espetáculo inteiro, às vezes tem quatro movimentações ao mesmo tempo. Então, tem que ter no mínimo quatro pessoas na varanda trabalhando. Aí já matava parte da equipe. [...] Então assim, lá na sala de ensaio, uma pessoa tá colocando a mesa, uma pessoa tá colocando a cadeira. Então, ao mesmo tempo em que eu vou montando o calling eu já vou pensando nas pessoas que já vão fazer no teatro. Óbvio que no teatro às vezes é um pouco mais fácil, às vezes é um pouco mais difícil. Por exemplo, lá na sala de ensaio, a cama era feita por duas pessoas porque levantava facinho (sic). Aqui tem que ser feito por três. Putz, vou precisar de outra pessoa, vamo (sic) colocar o cara em tal momento. [...]. Mas em relação ao número de equipe, a gente contou né, de acordo com a sala de ensaio. A sala de ensaio é crucial pra tudo porque você conhece o espetáculo. O recamier, ele vai entrar como? Aí você já fala pro cenógrafo, o cenógrafo fala assim, 'ah ele vai entrar pelo trilho'. [...] Eu não preciso ter uma pessoa fixa no trilho. O cara faz esse movimento, depois ajuda lá atrás, no elevador. Então consegue remanejar de uma forma que não precise de tantos técnicos no palco (Harry, Stage Manager – Trecho de Entrevista).

De sua estação provisória de *calling*, localizada em um praticável no centro do teatro, Harry e Marta preparavam-se para realizar os primeiros ensaios técnicos. Nas coxias, já estavam posicionados os contrarregras e maquinistas. Na varanda, quatro maquinistas. Em cada uma das duas coxias, um *stage manager* (SME e SMD). Todos comunicam-se via rádio, *intercom* e *cue lights*. Ainda não há elenco e orquestra, nem figurinos e luz. Apenas o áudio do espetáculo, gravado na escola de Dança, é utilizado como referência ou guia, pois o texto e o tempo musical é imprescindível para a realização dessa atividade. O *dry tech* estava prestes a ser iniciado, conforme a Figura 105, na qual também estão presentes um dos cenógrafos e Chris, diretor cênico associado.

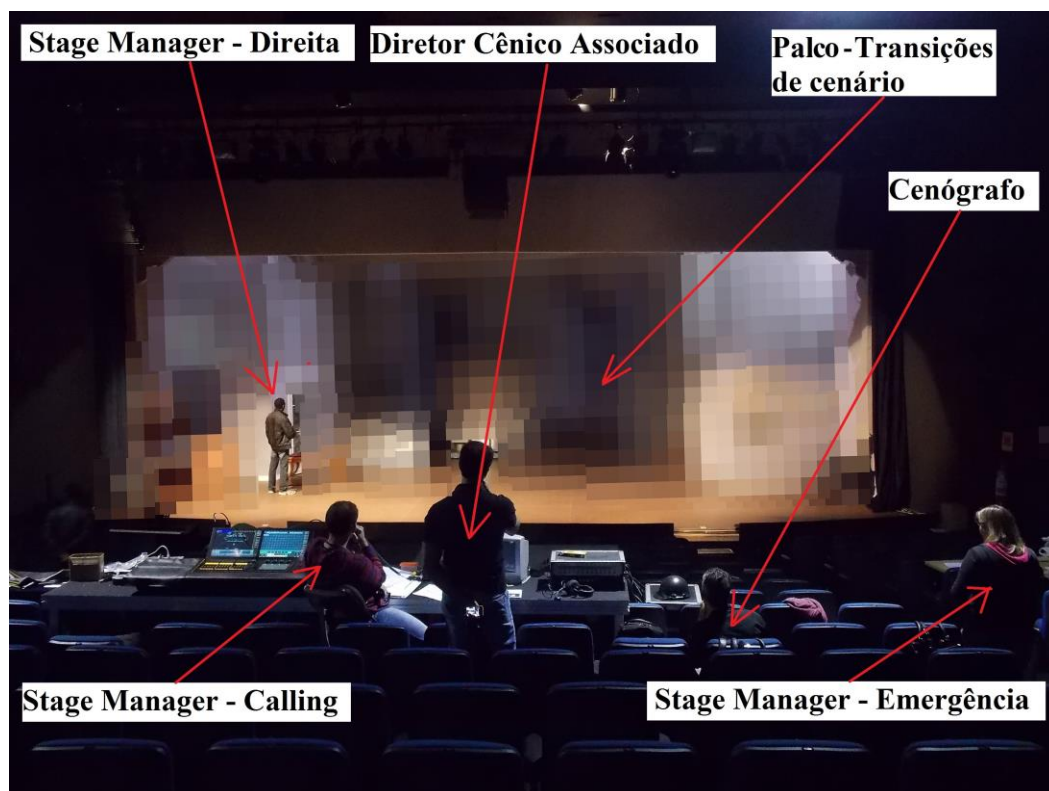


Figura 105 – *Dry tech*.

Fonte: a autora.

Daquela posição, centro da plateia, Harry pode ter a visão que o público terá e por isso esse posicionamento é crucial nos ajustes referentes ao cenário e transições do mesmo. Após a estreia, a visão direta de Harry será limitada e os monitores serão seus olhos ao chamar o show. O processo aqui é similar ao que descrevi quando me dediquei à prática de “chamar o show”. A diferença é que, neste momento, ainda se está aprendendo a fazer tais movimentações, com vistas a atingir precisão e segurança. Eram momentos em que estavam sendo estabelecidas relações entre cenário, monitores, câmera, *cue lights*, rádio, monitores, maquinistas, trilhos, telares e contrarregras. Seguem dois exemplos de tentativas de articulação entre diferentes entidades:

A transição dos cenários era antecedida, com calma, pela prevenção de Harry. A prevenção era verbal e por meio de *cue lights*. ‘Prevenir recamier’, ‘prevenir balcão’, ‘prevenir telar 120’, Harry dizia via rádio e acionando os botões na estação de *cue lights*. As luzes vermelhas dos *cue lights* eram acendidas. Não podia os ver, mas nas coxias, também as luzes vermelhas se acenderiam. Segundos depois, Harry dizia: ‘vá!’. Ao mesmo tempo, suas mãos acionavam os botões de *cue lights*, cujas luzes agora ficaram verdes. No palco, a transição ocorria. Minutos depois, repetiram a ação, com a intenção de que todos esses elementos fossem movimentados exatamente no mesmo momento (Notas de Campo, 01/08/2013).

Durante uma transição, quando uma tela é movimentada de cima pra baixo, este tocou o chão e subiu novamente, ‘quicando’. Essa transição era suave, delicada, mas seu encerramento não poderia ser daquela forma, com o cenário batendo no chão. A tela foi erguida novamente para que repetissem o movimento. Após a deixa, dada

por Harry via rádio, *intercom* e *cue lights*, os maquinistas da varanda a movimentaram e conseguiram, dessa vez, freá-la no momento correto, ao final da música, sem que esta tocasse o chão e voltasse a subir. O encontro com o piso do cenário foi preciso, como deveria ocorrer, e alinhado à música (Notas de Campo, 09/08/2013).

Na medida em que trechos de ensaios técnicos aconteciam, Harry parecia mais calmo. O que questionei sobre o que ele estava pensando sobre os primeiros *dry techs* e ele comentou: “foi bom, porque já deu pra brincar” (Notas de Campo, 07/08/2013). Ao longo dos ensaios, necessidades de ajustar movimentos iam surgindo aos poucos. Como se tratava de um espetáculo que estava sendo construído, sem *calling* prévio, este estava sendo elaborado naquele momento e por isso, as necessidades iam surgindo ao longo dos ensaios:

Charlie lembrou a Harry que ele precisará cronometrar o tempo de subida e descida do elevador, para saber o momento exato em que o elevador levaria para mostrar a atriz, que entraria em cena por meio dele, vindo do subsolo. O tempo de subida deveria estar alinhado ao tempo de movimentação do cenário aéreo que desceria nesse exato momento. A transição ocorreria durante a música, ou seja, o piso de elevador/ atriz e tela de cenário aéreo deveriam estar posicionados exatamente em suas marcas quanto a música fosse finalizada, quando a última nota fosse executada pela orquestra, ou seja, no corte do maestro (Notas de Campo, 05/08/2013).

Na véspera da estreia, um domingo, todos ainda estavam preocupados e realizando *dry techs*. Com o atraso do cenário, interdição do teatro e espera por equipamentos de luz, quando os ensaios técnicos começaram a acontecer, também surgiram os problemas quanto à cenografia, os quais Harry só pôde me relatar mais tarde, muito após a estreia do musical:

Márcia: E os *dry techs*? Você também não teve muito tempo.

Harry: Não tive, não tive porque embolou tanto, tipo o cenógrafo, infelizmente, atrasou muito pra entregar o trabalho. Muito, muito, muito, tipo o cronograma de montagem ultrapassou duas semanas. Independente do problema que possa ter tido em relação ao mezanino e tudo, atrapalhou muito. Então, assim *dry tech* não tinha como. [...] Sem ensaio é impossível a gente fazer. [...] Na montagem do ‘Comédia’, quanto mais *dry techs* a gente conseguiu encaixar melhor. Só que como você encaixa *dry tech* sem que o cenário esteja funcionando? Então cê depende sempre de alguma coisa. Não tem como a gente fazer afinação de luz sendo que o equipamento de luz não chegou. Tudo depende de alguma coisa. Então, por exemplo, eu ia fazer *dry tech*. Tô com os técnicos, tô com o cenário. Tá, então vamos fazer? Vamos fazer. Aí primeira passada que o cara vai fazer com o sofá entrando, tá travando em algum lugar. Aí para o *dry tech* pra tentar resolver o problema. Aí, vamos ganhar tempo? Finge que o sofá entrou e aí vamos pra próxima cena. Travou de novo? Não dá pra trabalhar. [...] Mas era assim, começava, deu problema, vamos parar, ficava resolvendo o problema, não rolava o *dry tech*. Se eu não me engano, pra estreia do espetáculo a gente conseguiu fazer dois *dry techs*. E nenhum completo porque a gente não tinha o áudio perfeito do espetáculo, não tinha. Não tinha nada. Quando tem corrido antes do espetáculo, as *preview*s né que a gente teve, os primeiros espetáculos, foi um dos melhores ensaios. Porque é um corrido, a gente entende, agora é isso, agora é aquilo. [...] A gente vai lendo o roteiro, vai lendo o libreto do espetáculo e assim: ‘gente agora é isso, agora é isso’. Eu já tinha feito uma prévia do *calling*. O *calling* tava praticamente pronto. Tava tudo a lápis. O próximo telar, ‘Tugão, eu falava pra ele, ‘Telar 10 vermelho, eu já explicava o que era. Falava, que você vai descer o espelho e vai subir a cortina fundo’ Então tudo isso que hoje assim

a gente não precisa falar. Se eu falar Telar 10 vermelho, ele já sabe o que é, ele não vai pegar a vara errada (Harry, *Stage Manager* – Trecho de Entrevista).

Na Figura 106, abaixo, destaquei o último *dry tech* realizado, não apenas com cenário, mas também com luz. Nele, estavam presentes o assistente de direção de Charlie e também o *designer* de som.

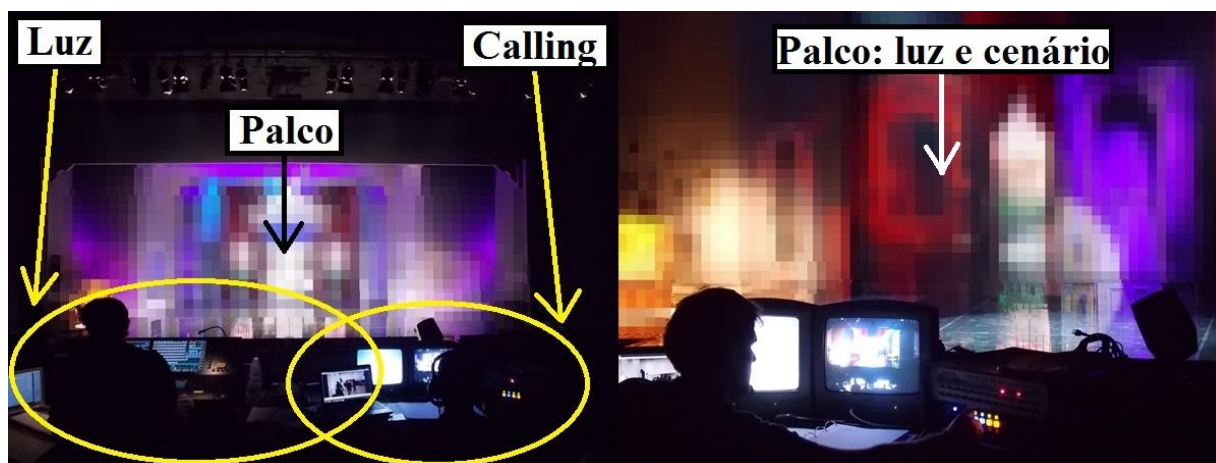


Figura 106 – Último *dry tech* antes da estreia.
Fonte: a autora.

Na imagem à esquerda, destaquei a presença agora simultaneamente da luz e cenário no palco. A interseção refere-se ao *notebook*, aqui agindo como elenco e orquestra (vozes cantadas e faladas, marcações e piano), pois o vídeo e seu respectivo áudio permitiram a realização desse ensaio. O áudio do *notebook* fora integrado ao desenho de som, de forma que era emitido pelas diversas caixas de som instaladas na plateia e no palco do teatro. À direita, é possível ver com detalhes o sistema de *calling*, formado por monitores, estação de *cue lights*, *intercom*, rádio, câmeras e Harry.

Esse último ensaio técnico não se tratou de um corrido, pois este era interrompido sempre que necessário, seja para ajustes de transições de cenários ou na iluminação. Ainda assim, não conseguiram fazer a passagem de todas as cenas até o final do espetáculo, pois, se aproximava o horário do jantar dos técnicos (19h:30), o qual não poderia ser atrasado, considerando que estes deveriam retornar às 20:30, uma hora depois, pois precisariam fazer o preset para o último ensaio corrido antes da estreia, o qual ocorreria em poucas horas, às 22 horas e avançaria nos primeiros minutos do dia seguinte, o dia da estreia. Sobre tal ensaio corrido, Harry enfatizou: “a estreia é hoje. Pra mim, é hoje!” (Notas de Campo, 11/08/2013).

6.3.6. Estreando: o público entrando em cena

Dia 12 de agosto de 2013, uma segunda-feira. Às 21 horas, o teatro da Realizadora receberia o primeiro público de “A Comédia Musical”. Na ocasião, não se falava em estreia, mas sim de um “ensaio aberto ao público” ou “Preview #1”. Mas para toda a companhia, independentemente de títulos, aquela era a primeira vez com público, portanto, era a estreia.

Na tarde daquele dia, um ensaio corrido estava agendado para o período da tarde. Havíamos deixado o teatro na madrugada daquele dia, por volta das 01h:30 da manhã, em virtude dos ensaios iniciados no dia anterior. Na plateia, agora não mais havia nenhum praticável ou rastros de cabos ou fios por entre os corredores e fileiras de poltronas. O *calling* havia sido transferido para a coxia E1; a mesa de luz fora posicionada agora, na *house* de luz. A área da plateia havia recebido uma limpeza mais rigorosa, para tal ocasião. Engenheiro, posicionado entre as cabines de luz e som, ajustava a angulação da câmera voltada para o palco e, por meio do rádio, entrava em contato com Harry, que visualizava a imagem pelo monitor do *calling*.

Nas coxias do palco, técnico e maquinistas, já de preto, preparavam-se fazendo o *preset*. Checavam trilhos, contrarregragem e paredes de cenário. O *preset* precisava ser feito porque um ensaio corrido seria realizado e, como mencionei tantas vezes, corrido “é sem parar”, “como se houvesse público”.

Todos esperavam a chegada de alguns equipamentos de luz, definitivos, que chegariam naquela tarde. O corrido do dia estava atrasado. Os ensaios anteriores estavam sendo feitos com luzes provisórias. Por volta das 17 horas, enquanto o Engenheiro ajustava a câmera, Kenickie, coordenador do teatro aproximou-se e avisou da chegada das lâmpadas. “Engenheiro disse para eles as instalarem e verem se estava tudo Ok, antes de dizer que elas tinham chegado. Isso era para “não alarmar” ninguém, porque podia haver algum problema” (Notas de Campo, 12/08/2013).

Em virtude do atraso, não se conseguiu realizar o corrido conforme fora planejado. Em vez disso, o ensaio foi realizado sem figurinos e com algumas interrupções. Ao final do primeiro ato, Charlie preferiu interromper o ensaio às 18:40h, para que todos pudessem jantar e se preparar com calma para a apresentação das 21 horas. O retorno estava previsto para 19:50h, quando todos começariam a se preparar.

Ao retornar do jantar, todos se dedicam-se à chamada preparação, a qual consistia em diferentes atividades, conforme cada uma das equipes. Os maquinistas, contrarregras, camareiras, equipe de luz, som e *stage managers* realizavam diferentes tipos de preset, conforme seu campo de atuação. Já o elenco, dedicava-se à preparação, a qual consistia em “por o figurino da personagem, maquiar-se, microfonar-se, por a peruca correspondente à personagem, realizar aquecimento vocal, testar o microfone e, por fim, posicionar-se na coxia corresponde à sua primeira cena” (Notas de Campo, 12/08/2013). O preset e a preparação ocorrem necessariamente a cada uma das apresentações. Caso haja duas sessões no mesmo dia, tais atividades são realizadas duas vezes.

O clima de tensão é tangível. Até mesmo eu sinto-me nervosa. Embora todos já tivessem vivido tantas outras estreias, este sempre é um momento de riscos e incertezas. Mas procuravam manter um certo equilíbrio diante da situação e possíveis erros: “se tiver que dar alguma coisa errado, vai dar, não tem jeito” (Notas de Campo, 12/08/2013).

Às 20h:30, Harry anuncia o aquecimento vocal na sala de ensaios. Ele está posicionado no *calling* e sua voz é ouvida no subsolo do teatro, nas caixas posicionadas nos camarins, porão, copa e sala de ensaios. Todo o elenco para a sala de ensaios se dirige e ouve-se, em todo subsolo, vozes sendo aquecidas, sob a condução de Tracy, a maestrina, que toca o piano ali posicionado, para os aquecimentos e eventuais ensaios. O aquecimento ocorre por aproximadamente dez minutos. Ainda às 20:30, Harry está em contato por meio do rádio, com Duran, técnico do teatro, posicionado no foyer, de onde este pode ter a percepção do público que está chegando. Harry e Duran mantêm contato entre si via rádio e é Harry quem libera ou ordena “a abertura da casa”, o momento em que os seguranças podem começar a conferir e recolher os ingressos, permitindo assim o acesso do público. Duran recebe a confirmação de Harry de que “tudo está OK” e a entrada da audiência pode ser liberada naquele momento. A Figura 107 ilustra a plateia com e sem público, diante do início de uma apresentação de “A Comédia Musical”.



Figura 107 – Casa com e sem público, antes do início do espetáculo
Fonte: a autora.

Às 20h:45, Harry pede a Michael, *stage manager* da esquerda (SME) para dar o primeiro sinal, e, em seguida, anuncia do *calling* o início de teste de microfones. O elenco dirige-se ao Rx para testar um a um os microfones. Jeannie, microfonista, diante de cada um dos atores, retira o protetor e checa a recepção do sinal captado pelos microfones. Por meio do *intercom* e do rádio, ela mantém-se em contato com o técnico operador de som, Bill, já posicionado na *house* de som, de onde, também checa os microfones, se ambos “estão chegando até a mesa”.

Na *house* de luz, os quatro técnicos e o *designer* de luz também já estão posicionados. Em toda a primeira semana de espetáculos, foi o *designer* de luz o responsável pela operação do espetáculo, considerando o recente projeto de luz e a necessidade do técnico operador precisar “aprender o espetáculo”. Como não houve tempo para que isso fosse realizado antes da estreia, por motivos de atrasos diversos, conforme já mencionei, aquele era um momento tenso para a luz do espetáculo. Adicionalmente, os canhões seguidores ainda eram os antigos existentes no teatro, pois os novos não tinham chegado até aquele dia e a operação do espetáculo teria de ser feita com os antigos, cujas especificações estavam aquém daquele tipo de projeto de luz.

20h:50. Segundo Sinal. Músicos dirigem-se aos mezaninos e iniciam uma breve afinação dos instrumentos. Vestem preto e cada um ocupa sua posição. O maestro assume o

púlpito no mezanino da coxia direita, de onde regerá o espetáculo. É também nesse momento que os técnicos das varandas dirigem-se à escada para atingir a passarela localizada acima da boca de cena. Pouco antes do início da apresentação, Harry “liga” para Johnny, por meio do *intercom* para avisar: “Johnny, já vamos começar”. Nas coxias, elenco, músicos e técnicos desejam “Merda!” uns aos outros, expressão esta que equivale em teatro a “boa sorte” ou “sucesso”. Desejar “Merda!” era um hábito diário, antes de qualquer apresentação.

Terceiro sinal. 21 horas. *Blackout* na sala de espetáculos. Público em silêncio. O elenco inicia as cenas e o espetáculo vai sendo realizado no palco, no *calling*, nas *houses* de luz e som, no subsolo (camarins, perucaria e porão), nas coxias esquerda e direita, nos mezaninos e varanda de manobras. Nessa apresentação em especial a primeira da temporada, uma nova entidade entra em cena. A partir desse dia, esse atuante do fenômeno organizativo espetáculo de teatro musical seria uma variante a cada nova apresentação: o público.

Por se tratar de uma estreia e de poucos ensaios técnicos realizados, alguns problemas ocorreram. “Na cena X, ao amarrar a venda nos olhos do ator, João Alegre não a fixou corretamente e ela caiu. Isso nunca tinha acontecido em nenhum dos ensaios” (Notas de Campo, 12/08/2013). “Ao correr em direção à estante, um dos atores nela esbarrou e deixou cair vários objetos. Ele tentou recolhê-los do chão e reposicioná-los” (Notas de Campo, 12/08/2013). De forma similar, erros nas letras das músicas e textos foram comuns, bem como erros referentes à transição de cenários:

Na transição entre as cenas 1.4 e 1.5, algum maquinista da varanda subiu a tela errada, revelando assim o fundo preto do palco, algumas luzes de fundo, além de deixar visível o *stage manager* da esquerda, que logo percebeu o erro e posicionou-se atrás do cenário mais próximo. Rapidamente, a tela correta foi baixada, numa tentativa de corrigir o erro. Foram segundos e muitas pessoas do público nem perceberam” (Notas de Campo, 12/08/2013).

Por mais que tenha havido erros como estes, o que mais me chamou atenção foi o tempo de resposta do público em relação a piadas faladas ou cantadas. Na sala de ensaios e nos corredos, sempre havia algum tipo de reação a esses momentos, materializados em risos e aplausos de quem por ali estava, assistindo os ensaios. No entanto, agora eram 456 pessoas rindo ao mesmo tempo, aplaudindo ao mesmo tempo e tendo diferentes reações a cada momento, uma situação completamente diferente da anterior, quando cerca de vinte membros da equipe assistiam os ensaios.

Na cena 1.8, Emcee e June estavam em cena. Começaram a ‘dar’ seu texto e no ritmo nos ensaios. Mas logo na primeira piada, o público reagiu com risos e aplausos efusivos. Emcee e June continuaram em seu ritmo de ensaios, de forma que ao

continuarem a dizer o texto, a segunda piada fora perdida, pois o público ainda estava rindo do primeiro momento (Notas de Campo, 12/08/2013).

Nas apresentações seguintes, casos como esse foram se ajustando conforme a reação diária do público. Assim, não se podia perder o que eles chamavam de “tempo da comédia”, mas esperar, nem que fosse segundos, pela reação do público, tornou-se um imperativo. Após a estreia, dessa maneira,

os atores já estavam mais atentos aos momentos de risos e de aplausos e assim, se adaptaram melhor ao tempo de resposta do público, para que todas as piadas pudessem ser aproveitadas e não perdidas em meio a risadas e aplausos. Na cena 1.8, Emcee e June já sabia que haveria muitas risadas e aplausos ali. Assim, já estavam dando uma pequena pausa, antes de professor com o texto, interpretando bêbados. Na cena do sapateado, ocorreu algo também similar. Emcee, ao entrar em cena, dançando de forma engraçada, já sabe que haverá uma reação de risos e aplausos ali e já espera na porta do cenário, antes de se dirigir aos outros atores em cena e falar. Caso o fizesse diretamente, as pessoas na plateia não ouviriam seu texto, o qual se perderia em risos e palmas (Notas de Campo, 17/08/2013).

Assim, a participação do público, por meio de suas reações, interferiu no tempo de duração do espetáculo, o qual foi acrescido em cerca de oito a dez minutos, dependendo da apresentação daquele dia, o que envolvia ritmo de texto, regência das músicas e reações de público: “Houve uma reação da plateia quando o Tim (ator/elenco) disse: ‘XXXXXX xxxx xxxx xxxxxxxx x xxxxxxxx x xxx xxxxxxxx xxxxxxxx!’. Alguém no público gritou e outros acompanharam e bateram palmas. Tim precisou esperar um pouco antes de retomar o texto, em virtude dessa interrupção” (Notas de Campo, 30/01/2014). Sobre tal questão, eu e o Engenheiro, no subsolo do palco, conversávamos sobre o tempo de duração do espetáculo: “não tem jeito né, a gente tem um personagem que interage com o público e o público reage muito” (Notas de Campo, 07/12/2013). Comentei que já tinha percebido isso e que na Escola de Dança, nos ensaios, o espetáculo estava com média de uma hora e quarenta e cinco minutos. Engenheiro concordou: “exatamente, quando não tinha público tava durando menos” (Notas de Campo, 07/12/2013). Com a presença do público e de suas reações, era inevitável, portanto, não haver mudanças na duração da peça e na forma como o elenco interpretava suas personagens:

‘Na verdade essa peça na *Broadway* tem duração de uma hora e quarenta e cinco. Mas isso aqui não é *The Musical Comedy*, isso é ‘A Comédia Musical’. O Charlie deixou isso bem claro desde o início’. Nesse sentido, Chris [diretor cênico associado] me explicou o porquê das diferenças de duração entre as duas montagens: “eles tem um jeito diferente de fazer comédia. Eles ‘cospem’ o texto muito rápido. Aqui é diferente não adianta”. Perguntei se esse ritmo americano de comédia se assemelhava aos seriados de sitcom, quando a gente ria de uma piada e já vinha outra em seguida rapidamente e ele confirmou: “isso, você tá rindo e já estão dizendo a outra piada”. Explicou-me que aqui é diferente, que aqui esse ritmo de comédia não é tão rápido assim. Comentou também que não teria como atingir essa duração de 1h45min: ‘não tem como diminuir, se chegar a 1h55min, tá ótimo. Pode

haver variações pequenas, de 2, 3 minutos. Hoje [matinê] deu 1h53. No domingo foi 1h57, mas ontem [quinta-feira] foi 2h02min. Pequenas variações são normais, mas uma variação de seis minutos já é muita coisa (Notas de Campo, 18/10/2013).

Diferentes plateias também tinham diferentes reações. Chris “explicou que as crianças presentes nas sessões fechadas para escolas riem de umas coisas que, para os criadores, não eram piadas intencionais e não pareciam engraçadas. Por outro lado, vários momentos de piadas passavam por elas sem serem percebidos” (Notas de Campo, 18/10/2013). Gretl, a autora, ao testemunhar a reação do público brasileiro, também percebeu diferenças e similaridades em relação à plateia americana:

You know what is interesting about this student audience? They're very emotional. The adults in the Brazilian audience were really not that different from the Broadway audience. They were going fun. Quite very similar. The student one was different from anything I've seen. They were getting as Some of the jokes they didn't totally get like [character] talking about his marriage or that kind of stuff. But when anything romantic happened or sweet, they were 'awnnnn'. That was so different. Kids are so emotional. And I would thought kids would gonna be, you know, kind of hyper. I was really, really surprised. Really touched. That was lovely, girls crying in the front. Because they are teenagers, you know. The most sophisticated audience we have are the kids. I mean, they seem really like they care. And to me, the show is too silly and it was a whole different experience. It really struggle (não sei a palavra) me (Gretl, letrista do musical original – Trecho de Entrevista).

Quando havia convidados como público, como quando a Realizadora convidou vários membros de diferentes empresas da capital, alguns técnicos comentavam que esse tipo de público não dá valor ao teatro, pois estão ali por negócios, o que explicaria uma resposta mais contida ou reações menores à esperada: “foi chato [a apresentação]. Também com esse público c*!” (Notas de Campo, 16/08/2013).

As reações da plateia eram diferenciadas, mas sempre foco da atenção e preocupação de todos, tanto quando era satisfatória como não. Ao saírem de cena, era comum ouvir o elenco fazer comentários sobre o resultado obtido a cada cena. “Ao saírem de cena e não serem aplaudidos, por exemplo ou perceberem a plateia apática, alguns atores falavam coisas como: ‘essa plateia tá morta’ ou ‘gente, tem grilos nessa plateia’” (Notas de Campo, 20/09/2013). Entre uma cena e outra, Danny comentou, no subsolo, na copa: “gente, essa é a pior plateia do mundo! E tem uns velhinhos na primeira fila que no número do início eles já tavam [fez gestos de quem estava encostado, de olhos fechados e boca aberta dormindo]. ‘Pra que veio, gente?’” (Notas de Campo, 10/10/2013).

Mas quando as reações eram positivas, era perceptível a satisfação de todos. Jean, o produtor, por exemplo, demonstrava alívio e satisfação diante das respostas positivas. Na

coxia E1, ele me falou em meio os risos e aplausos do público: “quando o público entende, compra a piada, é gol!” (Notas de Campo, 12/08/2013). Charlie, ao final do espetáculo, comentou com o elenco, no subsolo: “tá lindo. Eu ficava olhando para as pessoas na plateia e elas estavam boquiabertas e rindo! Na cena do Tim, no [cenário], vi uma senhora soluçando de emoção” (Notas de Campo, 15/08/2013). Charlie estava rindo e parecia satisfeito com o trabalho, apesar de também reclamar da reação de um homem no público: “tinha um homem que o tempo todo levantava para atender o celular. Devia tá falando com a Dilma!” (Notas de Campo, 15/08/2013). Por outro lado, de forma controversa, algumas reações do público, como o ato de aplaudir, era entendido como algo negativo por parte da equipe de som: “e quando começam a aplaudir? Aí acaba com o som porque você não tem como concorrer com 800, mil pessoas batendo palma” (Notas de Campo, 23/07/2013).

No entanto, o riso e o aplauso poderiam ser também mascarados pela admiração de fãs, presenças constantes nas apresentações, a ponto de causar um certo desconforto por parte da técnica e do elenco. “Esse cara de novo? esse cara não tem o que fazer da vida!” (Notas de Campo, 14/11/2013), disse um dos técnicos. Estávamos na coxia esquerda, quando uma das atrizes, antes de entrar em cena, percebeu pelos risos e aplausos a presença de fãs: ‘todos os fãs estão aí né?’. Respondi que sim, pois já conhecia o grupo e seu comportamento: cantar juntamente com o elenco e antecipar ‘as falas’ das personagens. Ela acrescentou: ‘que chato! ah, pra mim atrapalha! É muito chato, insuportável!’ (Notas de Campo, 08/11/2013).

Durante as duas vezes em que assisti o espetáculo inteiramente da plateia, sentada nas poltronas como o público, pude perceber o quanto esse comportamento era prejudicial tanto ao elenco como ao público. Fãs, na plateia, tendem a antecipar as piadas, cantar as músicas juntamente com o elenco, além de conversarem entre si. Por serem fãs, querem que os atores percebam ali sua presença, por isso, tentam se sobressair no “mar” de pessoas que compõem a audiência: “eles ficam cantando, fazendo coreografia na primeira fila, como se quisessem mostrar pra gente que eles sabem[...] Eles querem ter intimidade. Eles acham que nos conhecem. Mas eles não entendem que a intimidade que eles têm é com aqueles personagens, não com a gente”. (Notas de Campo, 19/04/2014), disse um membro do elenco. Alguns exemplos extremos de comportamento de fãs influenciando as reações da plateia são:

Emcee saiu de cena pela coxia E1 após dizer a piada ‘xxxxxx x xxx xxxxxx’ fazendo um gesto com a mão indicando que tinha achado média a reação da plateia. Ele comentou que, em sua piada anterior, achou as risadas espontâneas, mas que as palmas tinham sido “da torcida organizada”. Ele se referia aos fãs que sempre estavam lá todos os dias e que costumavam puxar as palmas (Notas de Campo, 30/11/2013).

Éponine também comentou de uma fã que na plateia do “Comédia” fica puxando aplausos. Ela disse que era numa cena em que a plateia nem iria aplaudir. No entanto, como ela aplaudiu com muito entusiasmo, outras pessoas até ficaram constrangidas e aplaudiram também, mas ficou algo bem forçado (Notas de Campo, 19/04/2014).

O resultado, portanto é prejudicial às outras pessoas, que desejam apenas ver o espetáculo. Para elas, a experiência teatral e o entretenimento é prejudicado com esse tipo comportamento. “Até mesmo eu, que conhecia todo o espetáculo, falas e músicas, senti-me prejudicada, invadida com essa interferência indesejada. Pensei nas outras pessoas que ali estavam e só queriam ver a peça, sem interferência de fãs” (Notas de Campo, 28/02/2014). Ao final da apresentação, conversei com um dos atores/elenco e ele comentou sobre essa ação indesejada de fãs: “eles são f*da! eles já viram tanto que eles não conseguem mais assistir! [...] Parecem que estão na sala, vendo um DVD. Ficam conversando, comentando, cantando” (Notas de Campo, 01/03/2014). Por se tratar sempre de uma relação palco-plateia, a ação inesperada de fãs prejudica o trabalho desempenhado no palco. Conversei com um dos atores e pedi que ele me explicasse o porquê:

Ele me explicou que, com ele, por exemplo, o que acontece é que, como todo dia é uma plateia diferente, ele explicou que nunca está no conforto, no sentido de que, todo dia seria um novo jogo, pois a plateia é diferente. Assim, quando há pessoas que já conhecem o espetáculo, elas já riem antes ou puxam os aplausos antecipadamente. Dessa forma, as outras pessoas na plateia seguem os aplausos e as risadas mas ele sente que isso quebra um pouco da piada pois fica um riso e um aplauso ‘de obrigação’, apenas para seguir aqueles que puxaram. Como ele explicou que avalia seu desempenho pela reação da plateia, isso termina por atrapalhar sua avaliação do que fez naquela apresentação ou de como poderia melhorar (Ator, Notas de Campo, 08/11/2013)

Eles batem palma antes da hora, sem nem ouvir a piada. A gente vai perdendo a mão, vai perdendo a noção. E, em função da plateia, perde na surpresa, a pessoa fica batendo palma antes, sem nem ouvir a piada, aí os outros não conseguem entender o motivo das palmas e nem conseguem te ouvir (Ator/elenco, Notas de Campo, 01/03/2014)

Por demandar atenções de toda a companhia, ser utilizada como referência para decisões e pautar, em alguns momentos, o ritmo da apresentação, as reações da plateia ou o público podem ser entendidos como atuantes do fenômeno organizativo “A Comédia Musical”, apresentado ou organizado diariamente para acontecer naquele espaço/tempo, para aquele grupo de pessoas, a cada nova apresentação.

Paradoxalmente, a história apresentada é a mesma durante toda a temporada, embora mudanças e alterações sejam realizadas a cada apresentação, com vistas a manter essa continuidade. Tais esforços, por parte da companhia, precisam ser invisíveis ao público. No entanto, é a audiência o atuante que varia a cada apresentação, a cada novo dia. Embora siga-

se um *script* (texto, música, coreografia, movimentos, tracks técnicos, operação de luz e som etc) acerca das ações e práticas demandados na apresentação do musical, “mesmo assim, é teatro, né? O imprevisto tá aí. Não é gravado, é ao vivo!” (Harry, *Stage Manager* - Notas de Campo, 21/08/2013). Por reagir à obra e interpretar os seus significados (Hirsch, 2000), parece ser necessário o reconhecimento do papel exercido pelo público enquanto co-agente ou co-criador do conteúdo cultural (Towley, Beech & Mckinlay, 2009; Randall, 2010).

A cada nova apresentação, há uma nova audiência atuante, assumindo assim “um personagem” diante daquela história sendo apresentada. “A Comédia Musical” torna-se assim algo aparentemente invariável aos olhos do público, pois a história apresentada é a mesma ao longo de meses, ao mesmo tempo em que é diferente, por cada apresentação ser compreendida como um fenômeno organizativo em um tempo e espaço, no qual cada nova audiência gera resultados e reações diferenciadas. O público ou públicos de “A Comédia Musical” são assim parte integrante da rede-de-atores que compõem o espetáculo apresentado naquele dia, naquele espaço de tempo, de forma que, como ressaltou Randall (2010), torna-se difícil estabelecer fronteiras entre audiência e artistas em seus papéis de ativo ou passivo, apresentando uma perspectiva colaborativa do bem criativo. Entendido como um fenômeno que acontece no teatro nas duas horas de apresentação, há mais simetria aqui do que fronteiras pré-definidas.

Após a estreia do espetáculo, desci ao subsolo. Eu estava nervosa ainda. Lá chegando, encontrei muitos membros da companhia aos abraços e dizendo parabéns uns aos outros. “De diversas pessoas, ouvi várias vezes, em um tom de alívio: ‘Enfim, nasceu!’ (Notas de Campo, 12/08/2013). Juntei-me a eles e também os parabenizei. Em resposta, ouvi: “parabéns pra você também, que esteve aqui esse tempo todo com a gente” (Notas de Campo, 12/08/2013). Após uma semana sem folga e ensaios na última madrugada, aquela era a primeira das trezentas e vinte e cinco apresentações de “A Comédia Musical”, a qual permaneceria em cartaz entre agosto de 2013 e junho de 2014.

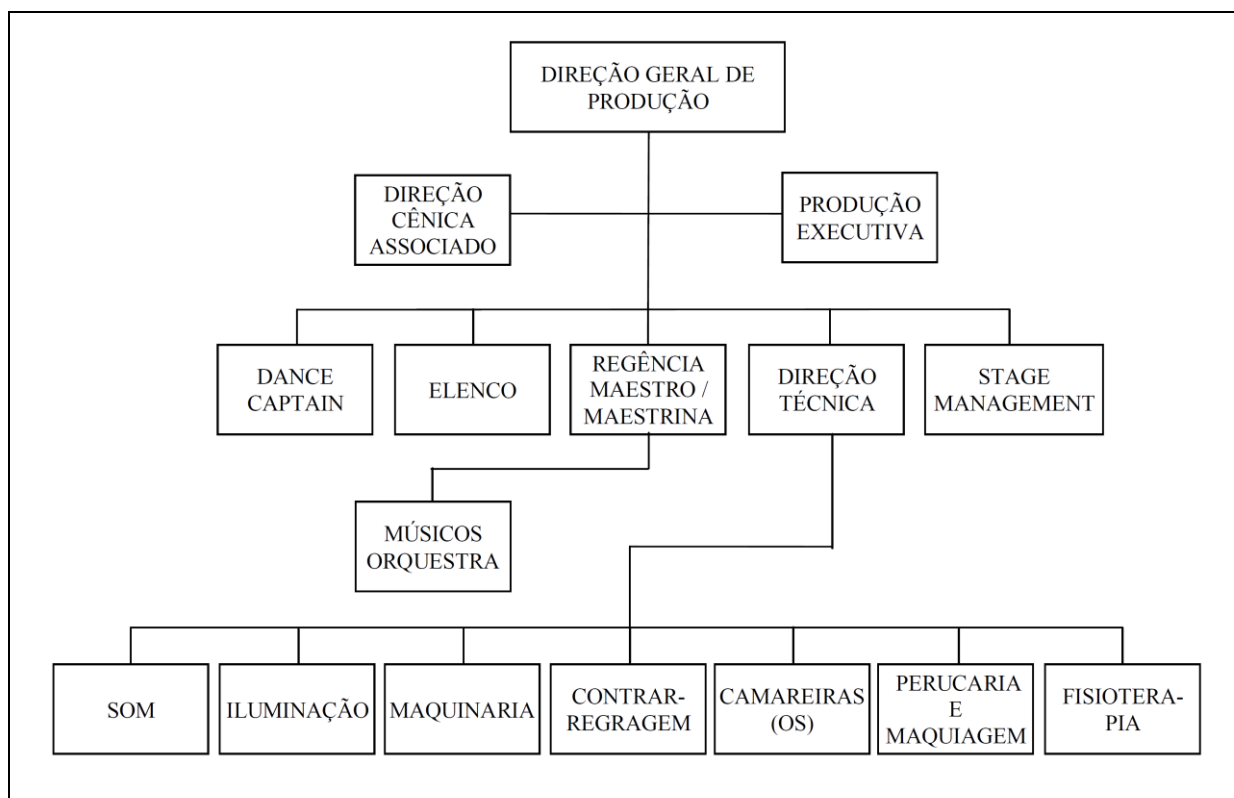
6.3.7. Um retrato da companhia no momento da estreia

O organizar (*organising*) traz consigo uma mudança ontológica, pois compreender as organizações enquanto realizações (Chia, 1995; Czarniawska, 2004), como verbos (Cooper; Law, 1995) e não como entidades fixas, estáveis e homogêneas, significa uma alteração da perspectiva temporal da pesquisa: é a organização que deverá ser explicada (Cooper &

Burrell, 1988; Czarniaswska, 2006), sendo interpretada como um tipo de produto final e não um ponto de partida (Czarniaswska, 2004; 2008b) para a análise.

Geralmente, estudos ou pesquisas são iniciados com a localização dos “atores” ou “organizações”; o *organising* nos permite perceber que estes são os produtos ou efeitos do organizar e não sua fonte ou insumos de entrada (Czarniaswka, 2004; 2008b). O organizar, por outro lado, sugere esforços para compreender as ações e conexões enquanto estas estão acontecendo (Czarniawska, 2008b; 2010) ou por meio de genealogias, quando se retorna a um período quando existiam apenas tentativas de conexões (Czarniaswka, 2008b). Sobre tal questão, a TAR apregoa que são exatamente as conexões/relações que criam os atores.

Essa mudança ontológica, guiou-me na forma como tentei compreender as práticas enquanto estive em campo e como apresentei aqui meu relato etnográfico. Sendo assim, creio que a melhor forma de ilustrar a rede-de-atores, macro-ator ou entidade “A Comédia Musical”, seja apresentar um retrato de sua composição no momento da sua estreia. Tal retrato aqui será ilustrado por meio de um organograma, por mais que este apresente limitações principalmente por não ilustrar a dinamicidade e complexidade com os quais as entidades que compõem o espetáculo se relacionam. Mesmo assim, creio que a apresentação da rede, agora temporariamente estabilizada, se mostra como um recurso didático para a compreensão desse ‘estágio final’, quando o espetáculo finalmente estreou, como resultado das relações entre entidades materialmente heterogêneas. Na Esquema 4, destaco assim a representação gráfica de “A Comédia Musical”, na ocasião da estreia.

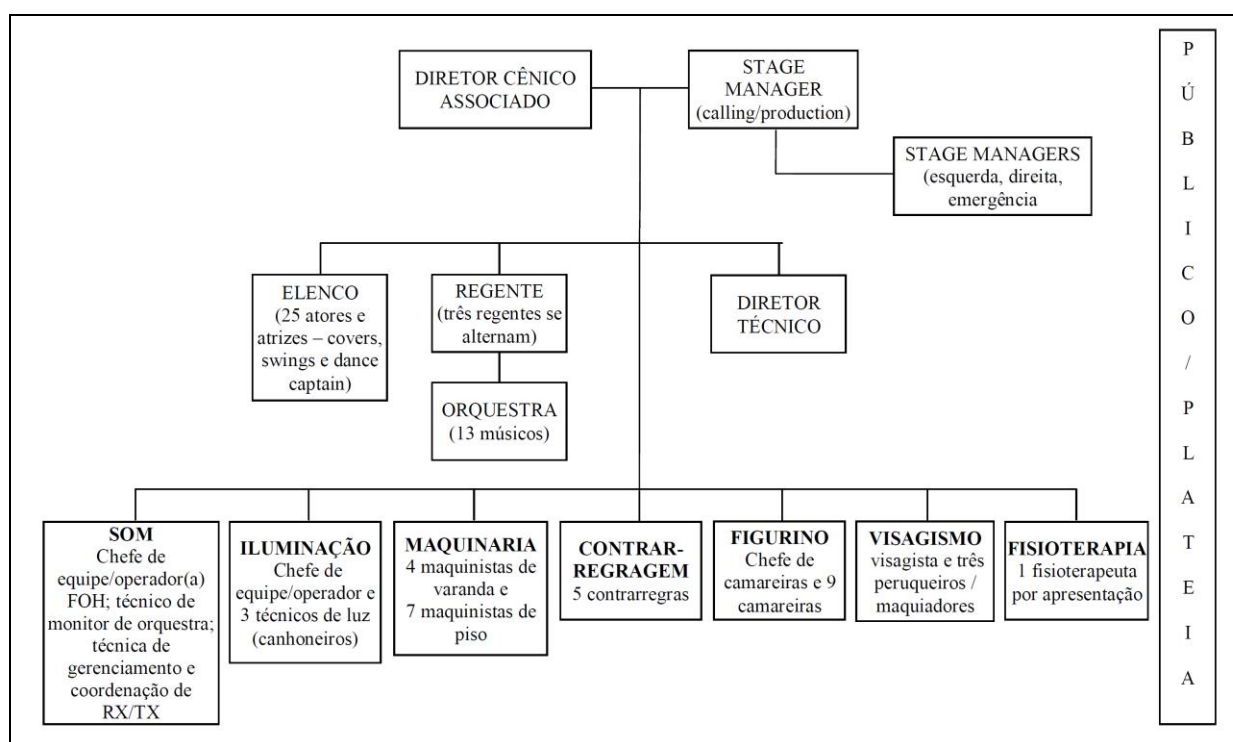


Esquema 4 – Um retrato da Companhia de “A Comédia Musical”, na ocasião da estreia.

Fonte: a autora.

Mencionei anteriormente ‘estágio final’ e ‘temporariamente estabilizada’ apenas para ressaltar a continuidade do organizar, no sentido de que ele nunca cessa (Czarniaswka, 2004; Latour, 2011). A estreia do espetáculo, não significa, de forma alguma o fim dos esforços para mantê-lo artífica e tecnicamente. Corpos naturalmente relaxam diante das coreografias e movimentos; materiais são desgastados e precisam ser mantidos; figurinos sujam e se desgastam e devem ser consertados e mantidos; torna-se necessário escrever, registrar todas as ações empreendidas por cada um dos atuentes, na forma de inscrições (*tracks*) técnicos e de elenco; ensaios com *covers* e *swings* precisam acontecer, como prevenção em caso de substituições ou acidentes; a equipe técnica precisa revezar posições, em caso de eventuais substituições; músicos substitutos também precisam ser ensaiados; equipamentos devem ser testados diariamente, a cada apresentação; ensaios semanais precisam acontecer para corrigir erros de coreografia, interpretação, canto, operações de som, luz e cenário e os demais problemas que surgirem. Tais ações resultam na continuidade, na existência do espetáculo. Até a última semana da temporada, essas ações precisam ser realizadas; caso contrário, o espetáculo deixa de existir como ele fora criado ou concebido. O esforço só é finalizado após a última apresentação da temporada.

De forma similar, em onze meses, muitas alterações nas relações que aqui foram estabelecidas são alteradas, desfeitas e reconectadas. Membros do elenco são substituídos, técnicos são demitidos, há rodízio de técnicos e camareiros, deixas são alteradas, o desenho de luz é modificado, deixas de som são inseridas ou retiradas, piadas são removidas ou acrescentadas. A própria hierarquia, durante a apresentação do espetáculo, sofre alterações, se considerarmos que, nas quase duas horas em que o musical está sendo apresentado ao público, decisões concentram-se no *stage manager* que “chama o *show*” e no diretor cênico associado, os quais, nesse momento, defendem os interesses da produção e do público (ver Esquema 5). A primeira, deseja que o espetáculo apresentado seja aquele que fora criado e mantenha suas relações artísticas e técnicas ao longo da temporada e em cada apresentação. O segundo, quer se divertir e assistir a um espetáculo “nos padrões *Broadway*”, em termos artísticos e técnicos. Dessa forma, durante a apresentação, a companhia reporta-se a Harry (*Stage manager*) e Chris (Diretor Cênico Associado).



Esquema 5 – Estrutura da companhia no momento da apresentação.

Fonte: a autora.

Diante dessa aparente estabilidade e constante dinamicidade presente no dia a dia da companhia de “A Comédia Musical” e sobretudo no “ao vivo” enquanto o ator público está no teatro, torna-se inevitável salientar que o estudo do *organising* remete-nos à ideia de que “organizações” são reificações temporárias, pois o organizar nunca cessa e, estudar “organizações” significa negar ou ignorar esse fato (Czarniawska, 2004).

Ao trazer essas suposições para o estudo dos processos de organizar, Latour (2011) argumenta que as organizações estão sempre em permanente construção, de modo que sua existência é continuamente articulada e ordenada, não havendo assim uma inércia organizacional: “you stop carrying it on: it drops dead” (Latour, 2011, p. 4). Por isso, a noção de estabilidade aqui é questionada e é posta à prova em cada nova apresentação, diante de público diferente. Ensaios, registros, reuniões de notas, manutenção, troca de equipamentos, substituições de elenco, orquestra e músicos, revisões no texto continuam a acontecer para que o musical continue existindo, pois caso paremos de realizar ou performar a organização, ela atingirá um impasse. Organizar é sempre reorganizar (Latour, 2011).

6.4. Conclusões

Nesta Cena 6, descrevi e discuti as práticas empreendidas durante montagem do espetáculo, quando o teatro da Realizadora precisou ser organizado ou articulado de forma a apresentar um arranjo que tornasse possíveis as apresentações de “A Comédia Musical”, considerando assim as particularidades do gênero teatro musical e as características do próprio teatro que abrigaria o espetáculo.

Primeiramente, busquei expor a necessidade de transformar o teatro, ressaltando características próprias dos musicais, tanto em termos de iluminação, som, cenário e a necessidade de abrigar uma orquestra. A partir daí, discuti e descrevi como ocorreram as práticas de desenhar luz, som, de desenvolver um cenário que abrigasse uma orquestra e o processo de montagem de forma geral, no qual, ao tempo todo, buscava-se aliar interesses diversos, sobretudo em relação aos espaços físicos do teatro, relevando o palco como um cenário de disputas.

Em um segundo momento, destaquei como a companhia passa a ser articulada, quando unem-se elenco, orquestra, desenho de som, iluminação, cenário, orquestra, figurinos, visagismo e o sistema de calling. Tal articulação acontece por meio de ensaios corridos, nos quais tais entidades aos poucos vão se articulando, aproximando-se assim do que o público assistirá na estreia.

Para que tais relações sejam estabelecidas e mantidas, destaquei ainda o quão o sistema de *calling*, com suas câmeras, monitores, rádios, fitas coloridas, *cue lights*, aliado às ações dos técnicos e stage managers, torna-se essencial em integrar as práticas durante a apresentação, mantendo a qualidade técnica e artística do espetáculo, além de proporcionar segurança. Essa busca pela “linearidade” proporcionada pelo *calling* permite o caráter de indústria, considerando que tal sistema permite um elevado número de apresentações por semana, durante longas temporadas.

Por fim, descrevi como ocorreu a estreia, os imprevistos e as alterações no espetáculo quando o ator público passa a integrar a rede, inclusive com as reações indesejadas de fãs. Ao final da cena, apresentei um retrato da companhia no dia da estreia, como uma espécie de representação dos esforços e ações realizadas nas semanas anteriores, embora tenhamos de reconhecer a dinamicidade das ações e a precariedade da rede, as quais se mostram difíceis de serem representadas em um organograma.

EPÍLOGO: DISCUSSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

7.1. Introdução

Nas Cenas 5 e 6, apresentei meu relato etnográfico com base na pesquisa de campo que realizei durante os dez meses junto à companhia de um espetáculo de teatro musical em São Paulo. Neste período, busquei compreender como um espetáculo teatral deste gênero é organizado, na medida em que as ações, esforços e práticas organizativas foram acontecendo, em diferentes lugares e envolvendo diferentes atores ou agentes. Para tanto, inspirei-me na abordagem do *organising* e na Teoria Ator-Rede.

Conforme expus ou descrevi nessas seções, um espetáculo musical, enquanto produto criativo (UNCTAD, 2010) e simbólico (Throsby, 2001), agrega arte, cultura, entretenimento, tecnologia e negócios (Caves, 2000; Hartley, 2005). A ação criativa do espetáculo, assim, é resultado da organização de pessoas e objetos (Towley & Beech, 2010). Na busca pela compreensão de como esse formato organizacional acontece, busquei não privilegiar os debates que permeiam o tema como o paradoxo arte/criatividade *versus* gestão (Albert e Whetten, 1985; Lampel, Shamsie & Lant, 2000; 2006; Adorno, 2001; Glynn, 2006; Eikhof & Haunschild, 2007; Reid & Karambayya, 2009; Towley & Beech, 2010; Davel & Vianna, 2012) a criatividade como algo não exclusivo às indústrias criativas (UNCTAD, 2010), a divisão entre criativos e não criativos (Caves, 2000; 2003; McLeod, O'Donohoe, & Townley 2009; Gullledge & Townley, 2010; DCMS, 2014) e a não exclusividade da agência humana como insumo da produção de um bem criativo (Moeran, 2006; 2009; Elsbach, 2009).

Um musical, sob tal olhar, passa a ser entendido como um macro-ator (Callon & Latour, 1981), uma rede-de-atores (Czarniawska, & Hernes, 2005) ou ator-rede (Latour, 2001), resultado de associações entre atores heterogêneos (Latour, 2012), as quais vão sendo estabelecidas aos poucos, até que uma certa estabilidade, mesmo que precária e transitória (Callon, 1987; Law, 1992; Calás & Smircich, 1999), seja atingida e o espetáculo musical possa enfim ser apresentado ou 'realizado' diante do público. Quanto mais associações vão sendo estabelecidas ou conectadas entre os diferentes atores, mais articulado é o macro-ator "musical", apresentando-se como um híbrido entre técnica e arte, entre ações de humanos e não-humanos que se conectam e o tornam possível. Essa materialidade heterogênea da criatividade proporciona e permite as próprias características do gênero musical, as quais prescindem da ação de não humanos, considerando que o aspecto de grandiosidade de *show* e

espetacularidade é exaltado e proporcionado pela tecnologia a serviço da cenografia (Guinsburg, Faria & Lima, 2006), e permitem efeitos e truques computadorizados e de maquinaria (Veneziano, 2008).

Ao seguir a cadeia de associações de atores no momento em que estas estavam acontecendo em diferentes espaços, procurei enfatizar como a rede que compõe o espetáculo é complexa, múltipla e heterogênea. Em especial, destaquei as conexões entre os espaços e os arranjos materiais que conectam e tornam possíveis as práticas e atividades durante ensaios, a montagem e apresentação do espetáculo. Essa trajetória ou rastro de ações, “do texto ao palco” e a descrição dessas práticas e atividades revelaram os esforços invisíveis, abriram a caixa preta (Latour, 2000) responsável por manter as associações que permitiram que “A Comédia Musical” pudesse acontecer diante do público, nas suas diversas apresentações.

Neste epílogo, procuro resgatar as principais questões que emergiram durante o trabalho de campo, destacando assim aquilo que acredito serem as contribuições da pesquisa. Ao final da seção, apresento minhas conclusões, destacando as limitações da pesquisa, bem como possibilidades de estudos futuros que poderiam ser desenvolvidas tomando como base algumas ideias presentes nesse estudo.

7.2. “A Comédia Musical” viajando da *Broadway* para o Brasil

Para que uma ideia viaje ou se desloque no tempo e espaço, como a criação de espetáculo musical, é necessário que a mesma se materialize, transforme-se em um objeto, seja ele texto, desenho ou modelo (Czarniawska & Joerges, 1995; Czarniawska, 2008). Nesse sentido, os preceitos da TAR contribuem na compreensão acerca de como uma ideia ou formato organizacional pode ‘viajar’ por entre diferentes lugares. Nesse caso, especificamente, tentei abordar como o espetáculo *The Musical Comedy* (título original em inglês) viajou ou foi transladado da Broadway, em Nova Iorque, EUA, para São Paulo, SP, Brasil, tornando-se a adaptação brasileira “A Comédia Musical”.

No início da Cena 5, discuti como texto ou libreto, as letras das canções e partituras das músicas são materializações da criação, das ideias originais dos autores em relação ao espetáculo por eles criado. Representam assim a ação criativa e artística na forma de som, texto e imagem (Throsby, 2001, 2003), com “valor expressivo”, formado por diferentes elementos como valores estético, social, espiritual, histórico, simbólico e de autenticidade (Work Foundation, 2007) e que, portanto, demanda proteção em relação a direitos de

propriedade intelectual (WIPO, 2003; Work Foundation, 2007; Santos-Duisenberg, 2008). Texto e partituras são assim inscrições (Latour, 1986; 2001), resultados de complexos e intrincados processos que envolveram as diferentes versões a obra escrita pelos autores, suas reuniões, as apresentações da mesma ao longo de oito anos e em diferentes localidades, as críticas recebidas, os prêmios etc. Foram tais inscrições que permitiram novas translações e articulações (Latour, 2001; 2012), ao mesmo tempo em que mantiveram intactas algumas formas de relação (Latour, 2001).

As inscrições na forma de texto e música, aliada à legislação e ao licenciamento organizados pelo MTI sob a forma de contratos e normas permitiram que o espetáculo *The Musical Comedy* pudesse “viajar” e ser produzido e reproduzido em diferentes locais, permitindo a proteção legal da obra e (WIPO, 2003; Santos-Duisenberg, 2008) e um controle à distância (Law, 1986b). O contrato ou licenciamento concedido à Realizadora e à Casa das Artes, para a produção de “A Comédia Musical” refere-se assim ao uso de tais inscrições, as quais exerceram importantes papéis na organização da produção brasileira do espetáculo. Esse contrato, por si só, também é a materialização dos interesses dos autores, do MTI, da Realizadora, da Casa das Artes, da legislação que protege a obra, das reuniões, telefonemas, troca de e-mails, do projeto de produção apresentado à MTI (número de apresentações, recursos investidos, preço de ingresso, sessões gratuitas) e das particularidades do Teatro da Realizadora (número de assentos, localização, estimativa de lotação por apresentação etc).

Os direitos de montagem de *The Musical Comedy* não foram comercializados na forma de franquia, quando além de texto e música, adquirem-se também outros atores da rede que o compuseram em alguma produção anterior como figurinos, cenários, desenho de som, de luz, cronogramas, coreografias etc. No caso das franquias, há portanto menos espaços para novas relações e articulações. A aquisição do texto e música permitiriam assim que novas ações e articulações fossem realizadas aqui no Brasil, desde que isso não interferisse na história a ser apresentada ao público, aspectos estes protegidos por contratos e legislação. Foi nesse sentido que Charlie, diretor e versionista, apresentou-me o que ele chamou de ‘conceito do espetáculo’ como um elemento norteador das demais atividades de organização daquela produção ou montagem. Trata-se de um ponto de partida no qual se busca aproximar a obra ao público, remetendo às particularidades do nosso país (língua, piadas, nomes, referências a personagens reais brasileiros da história e do teatro) e não às referências americanas citadas no texto original. Esse exercício de aproximar a platéia brasileira da obra apresentada, por meio de adaptações, remete à ideia defendida por Bourdieu (1993) e Throsby (2001; 2003)

quando estes defendem que a apreciação de produtos criativos envolve muito mais do que a apreensão direta e imediata de um trabalho criativo. Ela é dependente de uma ‘competência cultural’, entendida como a habilidade de ‘decodificar o que está codificado’. Tal habilidade depende do capital cultural de quem apreciará o bem criativo, e é formada pelas disposições e hábitos derivados da socialização, acúmulo de objetos culturais de valor e a educação e conhecimento adquiridos, sendo acessado por meio da família ou educação formal (Bourdieu, 1993). Ao tentar aproximar o espetáculo da plateia brasileira, Charlie demonstrou ter intenções de maximizar a experiência e apreciação do público, com referências próximas, ao mesmo tempo em que buscou tentar minimizar as incertezas em relação ao produto apresentado (Hirsch, 1972; Caves, 2000).

A adaptação ou organização de “A Comédia Musical”, assim, precisa ser compreendida como um resultado da forma como o espetáculo fora ‘trazido’ ao Brasil, com um licenciamento que ‘exigia’ a manutenção de certos aspectos quanto à integridade da obra (história, música, canções, texto) ao mesmo tempo em que abria espaços para novas associações, atendendo assim às necessidades de criação ou ímpeto criativo (Menger, 1999; Flórida, 2002; Bendassolli & Wood Jr., 2010) dos profissionais brasileiros envolvidos na organização de “A Comédia Musical”. É necessário ressaltar que o diretor e versionista, no entanto, comentou que as liberdades em relação à história só foram possíveis porque o próprio texto permitia mudanças, sem que isso interferisse na mensagem ou conteúdo dramático a ser transmitido ao público e que isso depende das particularidades de cada obra, como se a mesma é comédia, drama ou se há elementos históricos passíveis de mudança, por exemplo.

Nesses esforços de adaptação, salientei ainda como a língua portuguesa passou a integrar a rede que compõe o musical, originalmente composto na língua inglesa. Traduzir ou, para usar a expressão mais adequada conforme o diretor, “verter” o musical para o português, envolve um exercício de se considerar a ideia a ser transmitida pelos autores, bem com as diferenças entre as línguas, como o fato do inglês ser uma língua mais monossilábica que o português. O objetivo, segundo o versionista, é apropriar-se da ideia dos autores e a partir daí, praticamente compor uma nova letra das canções em português, considerando o conteúdo dramático da letra e texto originais, a métrica musical, as particularidades da língua portuguesa (fonemas, sílabas tônicas, etc.) e como a música será cantada pelo elenco. Os esforços e intenções são direcionados para que as músicas “soem” como se de fato tivessem sido compostas em português e não como meras traduções para a referida língua.

Na fase de ensaios, a língua portuguesa ainda continuava atuando, pois as técnicas de canto para teatro musical são diversas mas não foram desenvolvidas para a língua portuguesa e sim para línguas cuja origem é anglo-saxã. Quando os primeiros musicais começaram a ser montados no país, houve a necessidade de adaptar tais técnicas, de forma que o que temos hoje é um híbrido de técnicas vocais para se cantar em musicais aqui produzidos, em português. Ainda não há nomes, como me explicaram alguns membros do elenco, mas uma mescla das técnicas existentes, fruto de experimentações contínuas, desde os primeiros grandes musicais aqui montados no início dos anos 2000.

Descrevi ainda duas particularidades que mediarão o processo de criação de “A Comédia Musical”, em relação à coreografia e ao canto. A escolha do elenco, realizada a partir de audições, foi guiada pelo perfil das personagens, os quais são compostos, pela idade aparente do mesmo, habilidades específicas para a interpretação do papel (danças, acrobacia, habilidades com instrumentos musicais, por exemplo) e a extensão vocal do ator/atriz. Essas informações estão contidas no libreto, sendo parte da criação dos autores originais. Como uma inscrição, o libreto media as ações da equipe ou banca de audição de “A Comédia Musical”, indicando os perfis do elenco que precisa ser selecionado para atuar no espetáculo, conforme descrito pelos autores. Mas como não se trata de franquia, ainda há possibilidades de mudanças, as quais dependem dos candidatos disponíveis e das especificidades de cada papel.

Pude constatar dois exemplos acerca dessas mudanças, por mim descritos e explicados pelo Diretor Musical/Maestro (Johnny), o Diretor Cênico Associado (Chris) e a Assistente de Coreografia (Francine). Todos eles já haviam iniciado seus processos de criação e adaptação de “A Comédia Musical”, em termos vocais, instrumentais e de coreografia, mesmo antes do elenco ser audicionado, apenas com base no libreto, nas partituras, letras de música, vídeo com cenas do espetáculo na versão da *Broadway* e vídeos antigos de outros espetáculos, mas que trazia referências de danças de época em espetáculos musicais americanos. Essas ações ou práticas de criação prévias, tiveram de ser refeitas após as audições, considerando agora as particularidades de determinados membros do elenco, tais como registro vocal, interpretação, corpo, domínio de determinada técnica ou estilo de dança.

O primeiro caso refere-se a uma das cenas de “A Comédia Musical”, no qual há uma coreografia de sapateado com um casal de atores, a qual é bastante relevante para o desenvolvimento da narrativa ficcional. Antes das audições, a coreógrafa, sua assistente e o diretor cênico começaram a elaborar a coreografia de sapateado, com referências americanas e nível técnico mais elaborado. No entanto, os perfis das personagens descritas no libreto não

foram facilmente encontrados dentre os profissionais brasileiros que atuam em teatro musical, principalmente porque o mercado ainda é relativamente recente no país e a peça, em particular, demanda um elenco mais maduro. Mais que isso, encontrar um elenco com tais características e que ainda apresentasse um nível técnico e artístico de sapateado não se mostrou tarefa fácil, pois o referido estilo de dança não é tão difundido no Brasil, sobretudo entre os homens.

A banca de seleção optou por escolher um ator (membro do elenco) mais velho como sugeria o libreto, o qual tinha os requisitos de canto e interpretação, era bailarino mas não possuía nível avançado de sapateado. O segundo candidato, também aprovado como *cover* da personagem, também tinha os requisitos de canto e interpretação, porém apresentava melhor nível técnico de sapateado. Não fora escolhido como titular por sua aparência (rosto e corpo) praticamente adolescente, pois o papel demandava um homem mais maduro. Diante das possibilidades de escolha quanto às pessoas que interpretariam as personagens, adaptar, repensar e recriar a coreografia antes criada mostrou-se um imperativo, diante da dificuldade de encontrar o perfil específico de um ator, cantor e sapateador. Após a substituição do mesmo, dois meses após a estreia, a personagem teve de ser assumida pelo seu *cover*, ator que apresentava melhor nível técnico de sapateado, possibilitando que a coreografia pudesse ser incrementada, quando o espetáculo já estava em cartaz.

No período de ensaios vocais, mudanças e adaptações também foram realizadas, a partir das características de cada música, interpretação e particularidades vocais do elenco audicionado. O Diretor Musical, Johnny, mencionou o caso no qual o registro vocal da personagem não estava apropriado para a atriz que a interpretaria. As particularidades da voz da atriz (mais aguda) e a forma como esta interpretava a personagem exigiram mudanças na orquestração e arranjos das músicas, ou seja, um trabalho criativo de adaptação musical que implicaria em ações posteriores, como a regência e a execução dos instrumentos da orquestra. Diante da alteração dos tons vocais, altera-se também o que já havia sido criado previamente pelo diretor musical, antes da escolha do elenco e do início dos ensaios.

A “viagem” para o Brasil, dessa forma, pode ser entendida, inicialmente, a partir das ações de negociações de compra de direitos autorais e de como estes foram postos em negociação, ou seja, a partir das inscrições texto e música, o que possibilitou novas associações acerca da organização do musical em São Paulo. A partir daí, as adaptações puderam ser cogitadas, claro, em relação ao libreto e músicas, mas também a partir dos espaços de liberdades que estes ofereciam para novas associações. Ao mesmo tempo, atores

que passaram a compor a rede aqui no Brasil agiram nesse processo de criação, tais como a língua portuguesa, os corpos e habilidades técnicas, vocais e coreográficas dos candidatos audicionados, figurinista, produtoras, diretor musical, *designers* de luz e som, a estrutura física do teatro da Realizadora para citar alguns exemplos.

As mudanças ou alterações que citei, indiscutivelmente envolveram o trabalho e ações criativas da coreógrafa, sua assistente, do elenco e do diretor musical como sugere a própria noção de indústria criativa, entendida como uma atividade cujos principais insumos são a criatividade (Jeffcutt, 2000; DCMS, 2001), as competências (DCMS, 2001), o talento individual (DCMS, 2001; Hartley, 2005), o trabalho intelectual (Howkins, 2001) ou capital intelectual (UNCTAD; 2008). No entanto, a atividade criativa, nesses casos, pode ser compreendida como um resultado das relações que estavam sendo estabelecidas durante a organização do musical e dos atores que nelas estavam envolvidos ou sendo articulados, como nesse caso, a língua portuguesa, as técnicas de canto, os passos e a técnica do sapateado, a extensão vocal da atriz, sua interpretação, o corpo do ator com nível básico de sapateado, sua aparência física e seu registro vocal, bem como o de seu substituto, com nível mais avançado da referida dança. A atividade criativa e a adaptação da obra, enquanto rede-de-atores ou resultado, envolveu assim a agência de outros atores que transcendem as habilidades ou talento da equipe criativa. Além disso, mostra-se também como um híbrido entre a necessidade de criar dos profissionais criativos (Menger, 1999; Bendassolli & Wood Jr., 2010) e o imperativo de criar e recriar, diante da agência de atores que impõem sua ação na rede, demandando, moldando ou norteando o (re)trabalho ou criativo.

Entendido sob outro prisma, a sugestão de adaptar certos aspectos até se mostra como uma espécie de resistência ao formato total de franquias a ser praticamente reproduzido, sem considerar as possibilidades de trabalho criativo local, ou as particularidades da plateia brasileira, como tanto enfatizou Charlie quando buscou aproximar o público brasileiro à história encenada. Em maior ou menor grau, essa adaptação sempre está presente, sendo que nas franquias, ela é infinitamente menor, sem espaços para experimentações, por exemplo, quanto à coreografias, perfis de personagens, figurinos, luz, som etc.

Considerando o contexto atual das montagens de musicais no Brasil, “A Comédia Musical” parece estar entre um meio termo entre as franquias importadas e as criações próprias, realizadas por brasileiros. Isso porque ela apresenta adaptações voltadas para as particularidades do público brasileiro, mas ainda assim, toma como referência a linguagem e o sistema de trabalho característicos de espetáculos da *Broadway*, como técnicas vocais,

inspiração para a elaboração de coreografias e o departamento de *stage management*, para citar alguns. Por outro lado, mostra-se como uma iniciativa de alterar esse cenário, não ao romper com o gênero ou estilo técnico-artístico e a linguagem *Broadway*, mas sugerindo que criações e adaptações locais são também possíveis. Mas tal aspecto não se trata de uma particularidade dessa produção, visto que outras também adotam essa postura.

Ao mesmo tempo, por reforçar elementos criados fora do país, de certa forma, ainda se contribui para reforçar a soberania da *Broadway*, como primeira referência em teatro musical. Mas isso parece não desmerecer o trabalho local e nem os profissionais envolvidos, pois se defende a variedade de tipos de musicais e a formação de um público brasileiro para este tipo de espetáculo, o que implicaria em maiores investimentos e acréscimo do número de produções, concretizando cada vez mais o potencial de crescimento econômico e urbano da atividade (Florida, 2002; Laundry, 2000), ao atrair públicos de outras regiões (Cohen, 2011; Martins & Meier, 2012).

7.3. Espaços de organização do musical

O organizar (*organising*) acontece em diferentes espaços e em contextos fragmentados e múltiplos (Czaniawska, 2008b), de modo que os participantes das práticas se movem rapidamente e frequentemente (Czaniawska, 2004; 2007). O *organising* contemporâneo é móvel, disperso, heterogêneo e apresenta um caráter mediado pela tecnologia (Czaniawska, 2008b). Além disso, certos objetos de pesquisa ou certas realidades mostram-se “confusas”, exigindo que aprendamos a tratar na prática a sua complexidade do organizar, caso desejemos nos aproximar de sua compreensão (Law & Singleton, 2005).

Tal como apresentei nas Cenas 5 e 6, as práticas de organizar um musical foram performadas em espaços diversos: salas de ensaio de elenco, sala de ensaio da orquestra, teatro durante a montagem e ensaios e teatro durante a temporada. A identificação e compreensão da dinâmica desses espaços não só se mostra como um resultado deste estudo, mas também como um norteador das minhas atividades em campo. Deixando-me ser guiada pelos atores, aos poucos estes explicavam-se a importância e sequência de ações envolvidas na produção do espetáculo e onde cada uma das atividades acontecia e em que momento. Por meio dos cronogramas, *emails*, mensagens de texto via celular e *Facebook*, a distribuição das atividades nesses diferentes espaços performou-me enquanto pesquisadora durante os trabalhos de campo, moldando até mesmo minhas ações, quando estava presente em

ambientes que podiam oferecer algum risco à minha integridade, principalmente no teatro e durante a montagem.

Restringi-me a esses espaços físicos mencionados por eles reunirem a maior parte das mais importantes atividades e práticas que constituem o fenômeno estudado. Era nesses espaços ou arranjos materiais que as diferentes ações aconteciam por meio da reunião ou associação (Latour, 2005) das principais entidades (diretores, fitas coloridas, elenco, cenário, piano, figurinos, luz, som, etc) que compuseram a rede-de-atores “A Comédia Musical”. A TAR me forneceu assim um aparato teórico-metodológico para seguir os rastros deixados pelos atores (Latour, 1999) nesses diferentes espaços de relações heterogêneas, as quais estão em constante processo de ordenação (Law, 1999b). Dessa maneira, pude traçar as associações dos elementos que circulam e conectam os atores em uma rede de relações (Latour, 2005).

A sala principal de ensaios é o local em que o espetáculo é “posto de pé”, “é levantado”. Segundo Harry, *Production Stage Manager*, “é onde a mágica acontece”. Mas para que a criação do espetáculo aconteça, a qual se dá por meio de ensaios, reuniões, repetições e observações, a própria sala de ensaios precisa estar performada/organizada, sendo composta por um arranjo material adequado que permita o ensaio do espetáculo: piso de madeira que amortecia impactos, acústica apropriada, estrutura para abrigar um sistema de som, dois pianos, salas auxiliares para atividades paralelas, sala principal com as dimensões do palco e espelhos para ensaios.

Mas antes de iniciar os ensaios, ocorre a fase das reuniões de criação, de pré-produção, a qual corresponde a um planejamento, iniciado cerca de quatro meses antes da companhia ir para a sala de ensaios. É durante as reuniões de criação que diferentes inscrições são produzidas (Law, 1986), as quais conduzirão as principais ações de organização do espetáculo da fase de produção, correspondente às nove semanas anteriores à estreia. Com base no texto, vídeo da montagem americana e conceito do espetáculo proposto pelo diretor, plantas de cenário, desenhos de figurino, plantas do desenho de som, mapas de iluminação são elaboradas e passam a circular por entre os computadores de diretores, membros da equipe criativa, *stage managers*, diretor técnico e produção. Essas inscrições multiplicam-se virtualmente, antes de serem impressas, evidenciando o quanto o *organising* é mediado pela tecnologia (Czaniawska, 2008b) .

Algumas dessas inscrições, como os desenhos e plantas de cenários atuam como intermediários (Latour, 2005) nas atividades de marcação do piso da sala de ensaios com fitas

coloridas que agem delimitando e restringindo a criação de movimentos e coreografias de cada cena. Com isso, a transição sala de ensaios-teatro torna-se menos tensa e ocorre em menor tempo. As plantas de cenário e os desenhos destes contribuem assim na associação do social e material (Law, 1992), sendo o ponto de partida da atividade de marcar a sala, realizada pelos *stage managers*. Da mesma forma, é por meio do texto da peça (libreto), já em português, que novas inscrições podem ser produzidas, as quais serão utilizadas durante os ensaios e toda temporada, como é o caso da lista cena a cena, o *breakdown*, as listas de objeto de cena e contrarregragem e os *tracks* técnicos de maquinistas, contrarregras, camareiros etc. Essas inscrições guiam o trabalho dos *stage managers* na elaboração de cronogramas e permitem o fácil e rápido acesso à informação na sala de ensaios, como quando, por exemplo, precisa-se tirar dúvidas relativas a cenário de determinada cena, figurino de certo personagem e como tais aspectos agem na criação de cenas, movimentos e coreografias. Assim, nas salas de ensaios, *stage managers*, diretores e produção fazem uso dessas inscrições que materializaram informações técnicas do teatro (plantas), criações do cenógrafo e libreto em plantas cenográficas; libreto, medidas dos corpos do elenco, tipos de tecido e criação do figurinista em desenhos de figurinos, para citar alguns exemplos.

Podemos entender a sala de ensaios como uma caixa preta (Latour, 2000), lugar de acesso bastante restrito, sendo esta uma das razões alegadas por algumas produções para negar meu acesso ao campo. Claro, muitas vezes esse acesso é negado ou restrito por questões contratuais, por exigência de empresas produtoras estrangeiras, sobretudo em relação às produções sob forma de franquia. No entanto, as limitações de acesso também ocorrem devido ao fato de que as práticas que ali acontecem ainda são um produto inacabado, cru, suscetível a mudanças e no qual pessoas as estão experimentando, errando e se expondo profissionalmente e emocionalmente (interpretando, cantando, dançando). Sendo assim, muitos profissionais preferem o sigilo em relação ao seu processo criativo. O acesso de desconhecidos à sala de ensaios poderia ainda dar abertura à exposição de detalhes que prejudicariam a audiência do espetáculo e que, por ventura, poderiam afastar ou reduzir o interesse do público, tal como gravações de vídeo, antecipação de cenas, piadas ou músicas, razão esta do uso de câmeras apenas por parte da produção e dos *stage managers*. Como um bem cultural/criativo caracterizado pela imprevisibilidade da audiência (Caves, 2002), esse é um cuidado adicional a ser tomado por todos.

Na sala de ensaios da orquestra, as atividades foram mais breves, apenas durante duas semanas. Nela, músicos, maestros, partituras, instrumentos e microfones foram associados.

Mas antes do início dos ensaios, primeiramente as partituras utilizadas tiveram de ser preparadas, pois esse material foi recebido na forma impressa, conforme contrato de licenciamento, e não em meio digital. Um copista foi contratado para digitalizar as partituras, permitindo ao diretor musical realizar suas criações e adaptações a partir da reunião, em meio digital, das partituras de todos os instrumentos da orquestra reunidos. O copista também compôs a grade, que é a partitura do maestro, a qual reúne as partes de todos os instrumentos da orquestra em uma só partitura. Finalizado o trabalho de readaptação das partituras originais, realizado pelo diretor musical, o copista é solicitado mais uma vez para fazer o trabalho inverso: elaborar cada uma das partituras para cada instrumento. Estas serão as partes entregues aos músicos antes dos ensaios e com as quais estes ensaiarão e executarão as músicas durante a temporada. As partituras preparadas pelo copista acrescentam à obra original as criações e adaptações do diretor musical, materializando-as em inscrições a serem utilizadas em atividades posteriores.

Foi também na sala de ensaios da orquestra que ocorreu o ensaio “à Italiana” ou *Sitzprobe*, um evento único no cronograma de produção. O ensaio “à Italiana” representa a articulação das vozes cantadas do elenco, sua interpretação, os músicos, instrumentos, partituras e regentes. É uma associação que começa ali a ser estabelecida, considerando que, até aquele momento, os ensaios estavam sendo realizados separadamente. No entanto, novas entidades ainda seriam acrescidas no momento em que elenco e orquestra deslocassem-se para o teatro.

Durante a montagem, o teatro é um espaço no qual ocorre a reunião de diferentes elementos da rede-de-atores, tais como luz, cenário, figurino e som. Estes, por sua vez, são híbridos entre técnica e arte e, em particular, são construídos e elaborados a partir das relações entre elementos como a versão em português do texto e canções adaptadas por Charlie, das partituras entregues pelo copista após as adaptações, das ações decorrentes da sala de ensaios (coreografia, marcações de movimentos, número de pessoas em cena, interpretação, técnica vocal), equipamentos peculiares usados em musicais (mesas de som, luz, caixas de som, refletores, microfones), o trabalho criativo dos *designers* de som, luz, cenógrafos, figurinista e visagista e as atividades dos técnicos e empresas contratadas para montar esse aparato.

O teatro da Realizadora estava em boas condições se comparado a outros na cidade, mas a montagem de “A Comédia Musical” representou a mudança do foco de teatro falado para teatro musical, mais especificamente numa linguagem e estilo mais americano, no que se chamou de ‘estilo *Broadway*’. Por tal razão, um musical nesse estilo demanda peculiaridades

nem sempre presentes em teatros dedicados às apresentações de espetáculos de “teatro falado”. A principal diferença é a complexidade e a multiplicidade do objeto espetáculo musical: maior número de profissionais no elenco e na equipe técnica, a presença de orquestra, elenco e orquestra microfonados, grande quantidade de cenários e transições entre cenográficas ao mesmo tempo, maior número de trocas rápidas de figurino, iluminação mais ágil e realizada por equipamentos digitais e o sistema de *calling* para associar todas essas entidades ao vivo. Por suas demandas específicas, Rubim (2010) argumenta que há mais produções do que teatros de porte para recebê-las, fato que pode ser compreendido como um indicador de aquecimento do mercado.

Dessa forma, as peculiaridades do gênero musical em relação a som, iluminação e cenário e os detalhes acerca da história (efeitos sonoros, personagens, composições musicais, tamanho do elenco) a ser contada demandaram mudanças e reformas no teatro da Realizadora, de forma que este foi performado, transformado para abrigar “A Comédia Musical”. Nesse sentido, novos atores foram a ele incorporados como equipamentos digitais de iluminação, som e *calling* e novos técnicos ou com profissionais com conhecimento adequado para operar esses aparatos tiveram de ser contratados, pois não haveria tempo para treinamento. Tais associações permitiram as ações e práticas de desenhar a luz, o som, montar e manusear o cenário e “chamar” o *show* ou seja, permitiram que “A Comédia Musical” mantivesse a linguagem técnica e artística do gênero teatro musical.

O teatro, nas duas semanas anteriores à estreia do espetáculo, mostrou-se como um momento também híbrido entre a montagem e a temporada. A montagem ainda não havia sido totalmente finalizada, os ensaios corridos estavam acontecendo e neles estavam sendo associados um grande número de atores heterogêneos, aproximando-o do que o público veria, mas mesmo assim, ainda não havia o ator público e diversos equipamentos não estavam em seus locais definitivos, agindo, e ainda não havia uma rotina estabelecida no teatro. Nesse espaço/tempo (teatro/ensaios corridos), podemos observar a presença dos outros dois espaços de organização do espetáculo. A sala de ensaios se apresenta no elenco, agora fisicamente, tecnicamente e artisticamente “condicionado” (ensaiado talvez seja uma expressão mais adequada) para cantar, dançar e interpretar conforme as necessidades de cada personagem e seu papel na história a ser contada, nas músicas, textos, coreografias. A sala principal de ensaios também estava presente nas anotações do *Production Stage Manager* sobre deixas e entradas/saídas de atores em cada cena. A sala de ensaios da orquestra se fez presente nos músicos, instrumentos, partituras e regência do maestro.

As atividades nas salas de ensaio de elenco, de orquestra e no teatro estavam interconectadas e deram forma às diferentes ações de organizar. A prática de posicionar objetos de cena (mesa, cadeira e cama) e contrarregragem provisória na sala principal de ensaios está relacionada ao número de contrarregras e maquinistas a serem contratados e na distribuição dos mesmos nas diferentes entradas/saídas das coxias (D1, D2, D3, D4, E1, E2, E3, E4), nas varandas e no porão/subsolo do palco. A quantidade de membros do elenco em cada uma das cenas ensaiadas e seu registro vocal e os efeitos sonoros de cada cena (som de fotografia, tiro, telefone etc) está relacionado ao processo de gravação de cenas na mesa de som. A coreografia, interpretação e os movimentos do elenco (marcações) estão associadas à gravação de cenas na mesa de iluminação, sugerindo assim também uma coreografia de luzes, as quais acenderão, apagarão, mudarão de cor ou angulação conforme as marcações criadas pela coreógrafa e os tempos musicais de cada música. Nos diferentes espaços em que o organizar acontecia, o musical se mostrava múltiplo, revelando-se assim como mais de que um, mas menos que vários (Mol, 2002).

Não significa, no entanto, que a limitação da análise a estes espaços exclua a participação de outros lócus no processo de organização do espetáculo, como, por exemplo, os ateliers dos responsáveis pela confecção de ternos e vestidos dos figurinos, juntamente com as costureiras, máquinas, desenhos que o compõem; os espaços de marcenaria onde os cenários foram construídos, com seus marceneiros, desenhos enviados pelos cenógrafos, ferramentas, plantas e medidas do teatro Realizadora; os escritórios e salas da Realizadora, onde as primeiras reuniões de criação ocorreram; a sede da Casa das Artes, onde os primeiros projetos sobre o musical foram escritos e até mesmo a internet, acessada de *notebooks*, *smartphones* e *tablets*, os quais atuavam como intermediários entre os diferentes atores da rede, tornando possível além da comunicação, as decisões e negociações entre interesses divergentes.

7.4. A heterogeneidade da criatividade

Um dos princípios da TAR é a simetria no tratamento de humanos e não humanos. Tal olhar não enfatiza exclusivamente os aspectos humanos ou sociais e advoga em favor das interações e associações entre humanos e não-humanos. Amplamente falando, a abordagem relacional da TAR é materialmente heterogênea (Latour, 2005; Law, 2007).

A simetria entre humanos e não-humanos é fortemente presente em como a ação é retratada ou compreendida, conforme esta abordagem. Mais do que algo originado por

humanos, para a TAR, a ação é um atributo de híbridos e sempre é um produto ou resultado de relações ou associações heterogêneas (Law, 1997; Latour, 1999; 2005). O *organising* (organizar), se compreendido a partir da TAR, não é assim considerado uma exclusividade humana, como o é para Weick (1979). Seguindo os princípios da TAR, o organizar é um processo materialmente heterogêneo (Law & Cooper, 1995; Law, 1997; Bloomfield & Vunderbarkis, 1999) , sendo caracterizado por associações e relações híbridas.

Deixando-me guiar por tal princípio de buscar suprimir as divisões analíticas entre humanos e não-humanos (Law, 1997, 1999), busquei, durante a pesquisa de campo e posterior análise e escrita do relato etnográfico, tratar os elementos ou entidades de maneira simétrica (Latour & Woolgar, 1997; Law, 2003), sem preocupações relativas a classificações entre humanos e não humanos, mas sim nas relações e associações entre eles, as quais resultaram na organização do espetáculo.

Nas Cenas 5 e 6, busquei descrever os arranjos materialmente heterogêneos por meio dos quais as ações de organizar aconteceram. Texto/libreto, partituras, contratos, produtor, elenco, corpos, vozes, letras de músicas, vídeo do espetáculo na versão *Broadway*, fitas coloridas no piso e no palco, plantas de cenário, desenhos de figurino, contrarregagem, sapatos, emoções/interpretação do elenco, cronogramas, *tracks*, instrumentos musicais, microfones, câmeras, monitores, rádios, cenários, mesas de som, luz, *cue lights*, caixas de som, risos e aplausos da plateia, dentre outros, relacionam-se entre si na produção do espetáculo musical. As ações organizativas do *show* são assim resultado da cadeia de associação entre esses elementos humanos e não-humanos (Latour, 1994b; Law, 2000a; Latour, 2005). Dessa forma, por meio da descrição das práticas e atividades necessárias à organização de “A Comédia Musical”, pude explorar o quão a heterogeneidade está presente nessas ações, ampliando assim a compreensão acerca do trabalho criativo, geralmente atribuído apenas à agência humana.

Na Cena 5, por exemplo, descrevi como são conduzidos os ensaios do musical, a partir de relações ou associações que vão se constituindo e, ao longo do tempo, compondo cada uma das cenas do espetáculo. Primeiramente, são realizados ensaios vocais, no quais se conectam partituras, letras das canções já versionadas para o português, os diferentes registros vocais do elenco, pianos, diretor musical, pianista ensaiador e primeiro e segundo regentes. É o período no qual o elenco “aprende” a cantar as músicas e os *stage managers* também aprendem, pois futuras atividades como as transições de cenário, serão guiadas pelas peculiaridades das canções.

Aprendidas as canções, parte-se para início da elaboração das coreografias e movimentos. Essa prática já havia sido iniciada pela coreógrafa e sua assistente, a partir do vídeo da versão americana do musical, bem como outros vídeos referentes a estilos de dança de época e coreografias elaboradas e executadas por dançarinos americanos. Mesmo assim, elas sabiam da necessidade de posteriores mudanças após as audições. As primeiras atividades de coreografia, dessa forma, foram uma espécie de experimentação, nas quais a coreógrafa pôde explorar, primeiramente, as capacidades e habilidades corporais do elenco audicionado, bem como as técnicas ou conhecimentos por eles apresentados. A partir daí, a coreógrafa e sua assistente puderam criar e considerar movimentos e coreografias pensados e elaborados para “aqueles corpos”, considerando que nem todos os membros do elenco eram dançarinos e traziam vivências e experiências diferenciadas. No entanto, ressalto que a coreografia foi elaborada durante todo o processo de criação de cenas pois ela não está desassociada das indicações e criações do diretor e das limitações impostas pelo cenário.

Após essas primeiras associações, chega o momento de “por o espetáculo de pé” ou “levantar o espetáculo”, processo referente aos ensaios e criação de cada uma das cenas que o compõem, detalhando movimentos, interpretação, cenário, objetos de cena, canções, texto, piano, direção e coreografia. O diretor conduz os ensaios e as cenas trabalhadas seguiram a ordem cronológica do texto. Para os ensaios, é imprescindível a presença do piano/teclado, instrumento este escolhido pelo fato oferecer maiores possibilidades de compreensão da melodia, das notas a serem seguidas e da afinação correta. Além disso, os cantores aprendem a cantar no piano/teclado, que é mais compreensível e acessível pelo número de notas (teclas) que ele tem.

Na criação das cenas, as fitas coloridas fixadas no piso da sala pelos *stage managers* atuam como os cenários e objetos de cena que estarão presentes no palco do teatro, quando o cenário definitivo estiver presente. Por meio dessas marcações unidimensionais, os diretores, coreógrafos, elenco e *stage managers* podem ter uma ideia do espaço disponível para criação de movimentos e coreografia, em cada cena, e como elenco, cenários e objetos podem interagir nesse espaço. Ao delinearem ou moldarem a criação de cada uma das cenas, considerando que cada cor corresponde a uma cena do espetáculo, as fitas permitem que diretor, coreógrafa e elenco possam ‘ver’, ‘visualizar’ e compreender a disposição entre esses objetos para que, juntos possam elaborar movimentos e coreografias e atender aos objetivos dramáticos e intenções de cada uma das cenas, conforme descrição dos autores originais no libreto.

Adicionalmente, as fitas cumprem o papel de dar continuidade à criação, pois, sendo um processo que vai sendo construído ao longo de semanas, as fitas, por estarem fixas no piso e portanto invariáveis de um dia para o outro, reduzem variações ou flutuações entre um ensaio e outro, contribuindo assim para que a cena torne-se o mais ‘natural’ possível, não no sentido de aproximar-se de uma realidade não ficcional, mas de permitir que o elenco possa cumprir suas atuações e coreografias como esperado e da mesma maneira, entre um ensaio e o próximo, criando assim, uma espécie de condicionamento ou contuidade no aprendizado. Essa organização do espetáculo a partir das marcações evita ou reduz a necessidade de grandes readequações de movimentos e coreografias, quando os ensaios se deslocam para o palco do teatro, as quais demandariam um tempo praticamente inexistente no rigoroso cronograma.

Ao mesmo tempo, destaquei também como outros elementos tais como espelhos, régua de coreografia, marcações de coxias, objetos de cena provisórios e contrarregragem são imprescindíveis no estabelecimento de conexões que permitem a criação das cenas. A régua, cujo o centro dividia o palco (aqui ainda a sala de ensaios) e apresentava uma numeração crescente para a esquerda e a direita foi utilizada principalmente da criação de cenas e coreografias nos quais havia grupo numeroso de elenco, o qual precisaria ser distribuído no espaço cênico. O espelho era utilizado para que o elenco conseguissem ter uma noção de seus próprios movimentos, de sua posição e de seus colegas de cena. A marcação das coxias esquerda e direita (E1, E2, E3, E4, D1, D2, D3, D4) organiza a entrada e saída do elenco e dos objetos a cada momento e seria mais tarde no teatro, também utilizada para guiar o posicionamento dos contrarregras e contrarregragem, conforme a cena apresentada. As marcas na régua (0, 1, 2, 3, 4, 5) e entradas de coxias direita (D1, D2, D3 e D4) e esquerda (E1, E2, E3 e E4) contribuem também na materialização da coreografia em mapas de cenas e movimentos, os quais posteriormente comporão o registro do espetáculo e poderão ser utilizados como material de estudo do elenco.

Os ensaios também são concretizados por meio da ação de objetos de cena e contrarregragem, os quais, em relação com o elenco, *stage managers*, texto e direção, moldam a interpretação do elenco, o qual precisa adaptar seu corpo ao uso dos objetos, e as ações dos *stage managers*, que precisam manipular a contrarregragem e organizar esse fluxo, tanto na sala de ensaios como no teatro. Nesse sentido, “fingir” segurar uma bengala ou bandeja, usar uma capa ou patins e fingir com eles andar, caminhar, cantar e dançar não é a mesma coisa que segurar e se relacionar, de fato, com tais objetos ou utilizá-los em seu corpo. Ensaiar com tênis enquanto sua personagem usará salto alto só atrasará o processo de incorporar o sapato à

sua interpretação e movimentos. Fazer movimentos com uma capa imaginária enquanto canta, caminha e conduz uma atriz não é a mesma coisa de, de fato utilizar tal capa e incorporá-la à cena. Portanto, os objetos cênicos e peças de figurino são atores presentes na prática dos ensaios, sendo esta uma preocupação do diretor que sempre os solicitava ao departamento de *stage management*, ao cenógrafo e aos produtores, quando estes ainda não estavam presentes na sala principal de ensaios e eram necessários às cenas.

Já no teatro, na Cena 6, busquei destacar como o técnico e o artístico se mesclam nas práticas de desenho de som, de luz e na criação dos cenários e como particularidades do teatro e mediadores como fornecedores, viga de sustentação do teatro, o mezanino da orquestra e conflitos de interesses agiram nas relações que ali estavam sendo estabelecidas.

Em relação ao desenho de som, descrevi como esta prática é híbrida em termos técnicos e artísticos. Primeiramente, foi preciso considerar a estrutura do teatro e o que esta suportaria em relação às caixas de som (peso, altura, angulação). Em seguida, tais equipamentos foram distribuídos ao longo do palco e plateia e sua função seria distribuir o som uniformemente em toda a área e alterar as propriedades acústicas da sala de espetáculos para que, desta maneira, pudessem ser criados efeitos ou sensações sonoras, de profundidade, de eco, de preenchimento de espaços, as quais só seriam possíveis por meio deste desenho, da mesa de som e dos microfones. Aqui, novas relações também são estabelecidas pois o elenco e a orquestra passam a ensaiar com a microfonação, a qual, por sua vez, é afetada pelo material usado nos figurinos e acessórios (chapéus, bijouterias, máscaras etc), os quais interferem na escolha da posição do microfone no rosto do elenco. O som, conforme explicado pelo *designer*, precisa ser invisível. Caso este se torne visível é porque algo de errado ocorreu como um problema em microfones que impediu que o público ouvisse a fala de uma atriz, prejudicando assim a compreensão da história ou daquela cena.

Da maneira similar, a iluminação também só pode ser contretizada por meio da aquisição de novos equipamentos de luz, pois aqueles disponíveis no teatro da Realiadora não eram digitais e não suportariam a quantidade demandada de refletores e não ofereceriam a precisão exigida na composição das deixas de luz do musical. Portanto, foi necessário adquirir, por exemplo, uma nova mesa de luz digital e os *moving lights*, equipamentos que permitem movimentações na luz e os quais são amplamente utilizados em espetáculos musicais no exterior e adequam-se à linguagem artística dos musicais, pois permitem que a iluminação seja sincronizada à coreografia e à música. Destaquei também como a criação da

luz está associada às coreografias e marcas criadas para cada cena e ao material utilizado na composição dos cenários.

Um dos maiores desafios estruturais em relação à montagem de “A Comédia Musical” referiu-se à necessidade de abrigar uma orquestra em um teatro sem fosso, o qual envolveu esforços conjuntos em relação à cenografia e o desenho de som. Diante das limitações do teatro, a solução encontrada foi colocar os músicos em dois mezaninos, integrados ao cenário, no palco. No entanto, pôr uma orquestra de 14 músicos no palco impôs esforços além dos previstos. Primeiramente, as dimensões com as quais os mezaninos tinham sido construídos não foram suficientes para receber a quantidade de instrumentos e músicos, principalmente no mezanino do lado direito do palco, o qual demandou uma área física maior por abrigar os instrumentos de percussão. Além do espaço físico do teatro, outra questão relacionada à proposta do mezanino foi a necessidade de integrar músicos e maestro e maestro e palco. O maestro regeria do mezanino direito e o outro grupo de músicos não o veria regendo e consequentemente não conseguiria executar as músicas caso não houvesse uma câmera infravermelha direcionada para o maestro e um monitor que levava essa imagem ao mezanino esquerdo, associando assim as duas partes da orquestra. De forma similar, uma câmera voltada para o palco levava a imagem deste para o maestro, que regia de costas para a ação no palco, ficando impossibilitado de ver o elenco diretamente, como acontece quando o regente está em um fosso, à frente do palco.

Durante a montagem do espetáculo, destaquei ainda que o palco se configurou como uma espécie de espaço de disputas e conciliação de interesses diversos. Embora essas questões tenham sido planejadas e conversadas durante as reuniões de criação, ainda assim, essa tensão e disputa ficaram evidentes durante a execução do que fora planejado, principalmente diante de atrasos de equipamentos, de entrega de figurinos, de atrasos de cenário e do espaço físico limitado para abrigar muitos equipamentos. Como exemplo, cito aqui o atraso na entrega dos figurinos ou a falta de integração ou falhas de comunicação entre as equipes acerca desta data. Os figurinos precisariam estar presentes na passagem de som, o que não ocorreu. Chapéus, perucas, tipo de tecido, bijuterias e perucas possuem propriedades físicas que interferem no som captado pelo microfone e até mesmo na posição em que o mesmo será posicionado no rosto do ator ou atriz (testa, bochecha, um só microfone, dois microfones juntos ou um de cada lado do rosto). Como figurino e cenários atrasaram, a passagem de som foi realizada uma primeira vez para a realização de ensaios e teve de ser refeita após a entrega do mesmo. Em outro exemplo, a interdição do teatro aliada ao atraso na

entrega de equipamentos de luz e a finalização da montagem do cenário limitaram os ensaios técnicos (*dry techs*) que praticamente não aconteceram. Nesses ensaios, as transições de luz e cenário começariam a ser articuladas ao som (texto e música, geralmente usa-se o áudio do espetáculo). Por ser um momento perigoso, no qual os técnicos estão aprendendo a manipular cenários, o elenco ainda não participa, devido aos riscos, daí a origem de seu nome. Sempre que um *dry tech* era iniciado, problemas no cenário surgiam, como um trilho de entrada e saída que não funcionava ou uma tela não montada.

Por fim, destaquei como o espetáculo foi alterado diante da presença do ator público ou platéia e suas reações. O tempo das piadas, a velocidade em falar o texto, os aplausos, os fãs cujas reações indesejadas beiram à desorganização do espetáculo no sentido de interferir no entretenimento das demais pessoas e na preocupação da companhia em relação às reações da plateia mostram-se como atores que variam entre uma apresentação e outra, mas sempre estão presentes durante as duas horas em que o espetáculo é organizado/apresentado.

O espetáculo “A Comédia Musical”, assim, é um produto final e não um ponto de partida (Czarniawska, 2004). Ele só é possível porque muitos atores heterogêneos se associaram e se organizaram em uma rede-de-atores, um macro-ator visualizado como a história apresentada ao público durante as apresentações de sua temporada. A organização espetáculo de teatro musical é entendida não como uma causa, mas como um efeito das relações que nela ou que por meio dela se estabeleceram. E essa produção requereu a participação ativa de elementos não-humanos. Dessa maneira, os princípios da TAR me permitiram (re)traçar as conexões da rede heterogênea do musical pesquisado, evidenciando assim as ações ou atividades organizativas de uma forma peculiar de organização, ainda pouco explorada.

7.5. O sistema de *calling*: organizando ao vivo

Os esforços e ações de organizar o espetáculo são postos à prova durante as 325 apresentações do mesmo ao longo da sua temporada. O planejamento, os ensaios, as reuniões de criação, o desenho de som, de luz, a cenografia, as trocas rápidas, o sistema de *calling* e tudo mais que compõe o musical já fora associado nas nove semanas de produção. No entanto, é durante as quase duas horas diante do público, quando a história está sendo apresentada que todos esses esforços são “testados”. A organização “A Comédia Musical”, enquanto produto criativo, já existe, é claro, pois já fora criada. Mas ela precisa acontecer

diante do público e, sendo assim, a cada nova apresentação, esforços contínuos são empreendidos para que o espetáculo possa, de fato, acontecer diante da plateia.

Entendido dessa forma, um espetáculo de teatro musical é uma organização que acontece “ao vivo”, a cada uma das apresentações. É um fenômeno único, no espaço e no tempo, pois, embora a história apresentada seja a mesma, sempre há um novo atuante naquele fenômeno: o público. Além disso, a rede-de-atores invisível aos olhos do público também tem suas relações alteradas, diante da substituição de elenco, técnicos, músicos, pane em equipamentos erros etc. Essas ações são ‘deslocadas’, no sentido de que, do olhar da plateia, não é fácil identificar quem ou o que está atuando (Latour, 2012), pois o espetáculo torna-se uma caixa-preta (Callon & Latour, 1981) ou uma pontualização (Law, 1992). O “ao vivo” também traz consigo uma imprevisibilidade, uma tensão diante do limite do desorganizar o qual está sempre gravitando em torno de tudo aquilo que fora planejado, ressaltando assim o caráter precário da rede (Callon, 1987; Law, 1992; Calás & Smircich, 1999). Sendo assim, durante a organização do espetáculo antes da sua estreia, a companhia tenta prevê problemas que podem ocorrer durante a apresentação e tenta antecipá-los, como uma forma de reduzir os risos e imprevisibilidades.

O que pode soar como o clichê “o *show* não pode parar”, aqui é tomado como uma forma de respeito ao público, ator que está ali, no teatro, para entreter-se. Sendo assim, merece assistir ao espetáculo com qualidade técnica e artística, da maneira como este fora idealizado. Tal aspecto é amplamente respeitado pelos membros da companhia. Durante a apresentação de “A Comédia Musical”, a rede que o compõe é mantida relativamente estável por meio do sistema de *calling*, o qual é responsabilidade do Departamento de *Stage Management*, embora sua montagem tenha sido tornado possível pela união ou associação dos equipamentos de áudio e vídeo, supervisão do diretor técnico, do *designer* de som, do texto do espetáculo e das anotações do *stage manager* na sala de ensaios.

O *calling*, assim como as demais ações do Departamento de *Stage Management* não são exclusivas do teatro musical, pois também estão presentes em concertos, balés, óperas e peças de teatro falado. No entanto, no Brasil, esta atividade ainda se restringe ao campo do teatro musical, exatamente por este reunir uma grande quantidade de pessoas e aparato técnico, em espetáculos mais complexos e com um maior número de apresentações por semana. É o sistema de *calling*, formado pelo *calling script*, *stage manager*, monitores, câmeras, rádio, *intercom*, fitas e *cue lights* que permitem a ação ou prática de chamar o *show*, atividade pela qual o espetáculo é associado, conectado durante a apresentação.

O *calling script* é a inscrição que contém, além das músicas e do texto do espetáculo, todas as suas deixas. Ele é preparado pelo *Production Stage Manager*, o qual, desde a sala de ensaios, toma nota de tudo o que é criado, a cada cena: quando há um efeito sonoro e sua respectiva deixa, o local de entrada e saída de elenco e objetos de cena, quantas pessoas são necessárias a cada cena para movimentar os cenários e objetos etc. Tudo isso é anotado no libreto do espetáculo o qual, mais tarde, com a incorporação dessas informações e das deixas de iluminação, fornecidas pelo *designer* de luz, passará a ser chamado de *calling script* ou simplesmente *calling*.

Para que a ação ou prática de “chamar o *show*” seja concretizada, é preciso um sistema de comunicação visual e de áudio que permita a integração de toda a equipe do musical. “A Comédia Musical” é múltiplo por acontecer ou ser resultado de diversas ações, as quais acontecem em diferentes áreas (som, luz, figurino, cenário) que já se articularam para a criação do mesmo. Afinal, na estreia, o espetáculo já existe. Tomando como exemplo o desenho de luz. Este, durante a montagem vai sendo realizado por meio de ações específicas como elaboração do mapa de luz, compra de equipamentos, instalação destes, observações na sala de ensaios, afinação, gravação da mesa, ensaios corridos. Durante as apresentações do espetáculo, a iluminação, já construída no momento anterior, é resultado das ações do operador da mesa, dos canhoneiros, da mesa de iluminação, dos canhões, da fumaça (*haze*) emitida por equipamento específico para tornar o ar do palco mais denso e deixar mais visível a luz, do *intercom* utilizado pelo técnico para operar a mesa, dos monitores e câmeras que permitem a visualização do palco em infravermelho e do maestro. O mesmo ocorre com o som, cenário, figurino. Todos já foram criados, mas para que essa criação possa acontecer e ser visualizada pela plateia, é necessário um conjunto de práticas heterogêneas relacionado à operação das mesas de luz e som, as trocas rápidas, a transição dos cenários etc.

De antemão, todos já sabiam que o espetáculo adotaria o sistema de *calling*, uma exigência de Jean, Diretor Geral de Produção. Dessa forma, o desenho de luz já fora desenvolvido a partir da concepção ou ideia de *calling*, ou seja, a partir da forma de operacionalização da mesa de iluminação, na qual foram gravadas as deixas de luz e também da comunicação entre *stage manager* e operador de luz. De forma similar, o desenho de som precisou considerar a distribuição de trilhos de cenário e a quantidade de deixas simultaneas para assim instalar a quantidade adequada de *cue lights*, de rádios e *intercoms*, os quais são utilizados para manter associadas em “tempo real” os atores que compõem a equipe técnica do musical, durante a apresentação do mesmo.

Durante o espetáculo, o que norteia as transições diversas no palco, sejam elas de luz, cenário ou som, é a música e o texto. É por tal razão que a transição de um cenário entre cenas é iniciada no primeiro compasso de uma música e encerrada quando o maestro ‘corta’ a orquestra, ou seja, quando a última nota musical é executada. Da mesma forma, falas e a transições e viradas musicais determinam ou guiam mudanças na iluminação. Tudo isso é levado em consideração na fase de montagem, de forma que a música, no espetáculo musical, não está presente apenas nos instrumentos/músicos/regência/vozes/partituras e letra de canções mas também como uma espécie de partitura de ações que acontecem em função dela. Cenário, luzes, coreografia, trocas rápidas de figurino e abertura e fechamento de microfones acontecem em virtude das particularidades das canções de cada cena, sendo, de certa forma, também regidos. E o sistema de *calling* funciona como uma espécie de cola invisível aos olhos do público, mas responsável por unir e manter estáveis todos esses atores. Sendo a música um elemento estruturante do espetáculo, segundos devem ser levados em consideração, meio compasso faz diferença e, por tal motivo, o *calling* traz precisão e segurança nas transições, elevando e contribuindo para que o técnico e o artístico articulem-se e tornem a experiência da platéia mais intensa.

Nesse sentido, uma transição de luz é resultado do *calling script* elaborado pelo *stage manager*, da fumaça utilizada para aumentar a densidade do ar e deixar a luz mais visível, da programação da mesa, dos novos equipamentos comprados e instalados no teatro, da operação da mesa, a qual é realizada por um técnico operador; do elenco que está posicionado na marca adequada e sendo iluminado, dos monitores e câmeras que permitem que *stage managers* e técnico de luz possam ter a visão infravermelha e colorida do palco, do sistema de *intercom* e rádio, o quais mantem o *stage manager* em contínua comunicação com o técnico operador, o qual, por sua vez, deverá ouvir as deixas do *stage manager* e, a partir delas, acionar os botões de transição na mesa; da câmera infravermelha posicionada à frente do maestro e do monitor que a reproduz para o técnico operador de luz, que se deixa guiar pela regência do maestro, a qual associada às deixas verbais do *stage manager*, tornam mais precisa a operacionalização da iluminação do espetáculo.

De maneira similar, a movimentação de um cenário, alinhado a uma música sendo executada pela orquestra e ao elenco se movimentando e cantando no palco só pode ser realizada, com segurança e precisão técnica e artística, a partir das associações entre *calling script*, com suas deixas em relação ao momento de iniciar as ações de prevenção e de ‘ir’; dos rádios e *intercoms* que possibilitam a conexão entre *stage managers* e maquinistas, por meio

de *cues* ou deixas verbais; e do sistema de *cue light*, o qual permite a execução de movimentos em curtos espaços de tempo na varanda de manobras e assegura precisão na movimentação de trilhos e cenários aéreos ao mesmo tempo. Associadas ainda a essas entidades, estão as câmeras que captam as imagens frontais coloridas e infravermelhas do palco e das duas coxias, as quais permitem que o *stage manager* possa identificar objetos caídos durante um *blackout* ou pessoas posicionadas em lugares inadequados, o que poderia pôr em risco a integridade física dos membros da companhia e até mesmo “parar o *show*”, diante de riscos de operacionalização de cenários. Ainda na estação de *calling*, a câmera infravermelha responsável por captar a imagem do maestro e o monitor que a exibe demonstram que, assim como os músicos, o *stage manager*, bem como o técnico de luz, no parágrafo anterior, também são regidos pelo maestro, mesmo que este não se atente para tal fato.

As câmeras voltadas para a ação que está acontecendo no palco e as caixas de som e monitores que levam imagem e som para o subsolo do teatro também permitem que o elenco que não está em cena possa calcular, por exemplo, o tempo disponível para trocar de figurino, ir ao banheiro ou transitar pelas coxias entre uma cena ou outra. Orientam ainda o diretor técnico e a produção, acerca de eventuais problemas durante as apresentações. O palco, dessa forma está presente em todos os espaços do teatro e todos, durante a apresentação, precisam estar conectados com a ação que acontece diante do olhar do público, exibida nos monitores. Além disso, a comunicação *Stage Manager/subsolo* do teatro permite também a rápida disseminação de eventuais problemas, anúncios ou avisos, como quando está prestes de uma atriz entrar em cena e esta não está posicionada minutos antes, como deveria estar. O *stage manager* a convoca por seu nome, à coxia específica, para que não se tenha atrasos na peça e esse “buraco na cena” seja percebido pelo público. Caso similar ocorre até mesmo antes do início da apresentação, quando o *stage manager* “avisa” à companhia acerca das possíveis substituições daquele dia, avisa ao elenco sobre o horário do ensaio vocal, do teste de microfones ou pede que os técnicos e músicos ocupem suas posições, minutos antes da apresentação ser iniciada.

O sistema de *calling* é assim um ator que media toda a multiplicidade do espetáculo e que, mesmo diante da imprevisibilidade das reações do público ou do “tudo pode acontecer” durante o “ao vivo”, torna possível a obtenção de uma maior estabilidade e precisão, no sentido de minizar erros, evitá-los e consertá-los, ao mesmo tempo em que mantém a integridade técnica e artística do espetáculo, além de garantir a segurança das pessoas,

considerando a manipulação de cenários e equipamentos extremamente pesados que poderiam ocasionar acidentes graves, além da baixa luminosidade no local, sobretudo nos momentos de *blackout*. Não significa dizer, é claro, que o espetáculo esteja totalmente nas mãos do *stage manager* que chama o *show* e da estação de *calling*, pois o musical continua acontecendo na cabine de luz, de som, no subsolo, no Rx, na orquestra, nos camarins, nas coxias e na plateia. Câmeras, monitores, rádios e *intercoms* diluem a responsabilidade de um só ator e unem a companhia além de proporcionar mais precisão ao espetáculo e sua continuidade ao longo da temporada.

A ação ou prática de chamar o *show* possibilita também que problemas sejam resolvidos enquanto a apresentação está acontecendo. Caso o técnico de luz tenha de resolver algum problema na mesa de iluminação, este pode, por alguns instantes, deixar de olhar para o palco, para os monitores e concentrar-se nos comandos e telas da mesa de iluminação. Sua mão esquerda ficará posicionada na tecla de transição de deixas e a direita estará dedicada ao acionamento dos demais comandos e botões, enquanto o técnico operador deixará guiar-se pelo chamado do *show* ou deixas verbais dadas pelo *stage manager*, via *intercom*. É impossível, durante emergências, manter-se atento à operação da mesa, à ação no palco, monitores e ainda assim acionar os comandos do console de iluminação. O *calling* auxilia assim a operacionalização do espetáculo enquanto busca-se resolver eventuais problemas.

Preciso ressaltar que obedecer aos comandos de um *stage manager* não é algo culturalmente difundido no Brasil. Aqui os técnicos estão mais habituados a ter autonomia de suas ações e muitos alegam que o sistema de *calling* deixa cair por terra o aspecto artístico da sua atividade, exatamente por automatizá-la. Como mencionei anteriormente, por questões de segurança e pela complexidade técnica e artística dos musicais, é que a atividade de *stage manager* e o sistema de *calling* aportaram/ancoraram em nosso país com a vinda das montagens dos grandes musicais, no início dos anos 2000. Com espetáculos com demandas técnicas e complexas tão específicas, não mais seria possível reunir tantas pessoas e equipamentos contando apenas com a atenção de cada um, isoladamente. Era preciso ter ações e equipamentos que agissem em favor da associação das demais ações de operacionalizar o espetáculo durante sua apresentação, como é o caso do *calling*.

Em um espetáculo de teatro musical, com a complexidade demandada, em termos técnicos e artísticos, torna-se impossível contar apenas com a atenção ou intuição de cada técnico. Não se pode delegar responsabilidades apenas a um ou outro. Por tal razão existem os *covers* e *swings*, não apenas no elenco, mas também na equipe técnica. Por isso existem

microfones extras usados pelos protagonistas do espetáculo. Por isso existem *cue lights* e *intercoms*, com suas deixas visuais e verbais. Por isso o operador de luz aciona a mesa a partir do chamado do stage e do olhar para o monitor com a imagem do maestro. Aqui, a manutenção ou proteção do espetáculo enquanto ele está sendo apresentado é resultado também da ação de não-humanos.

Se por um lado, todas essas conexões e associações heterogêneas que mantêm relativamente estável o espetáculo durante duas horas relevam um lado que para muitos pode ser entendido como não artístico, é exatamente essa rede que permite ou proporciona o caráter de indústria do teatro musical, ou seja, o de proporcionar, de oferecer ao público, um espetáculo com qualidade técnica e artística, com oito apresentações semanais, durante onze meses. Negar essa multiplicidade e heterogeneidade de relações que transcendem apenas o artístico de escrever texto e música, cantar, dançar e interpretar (o que se configura como a parte visível da rede e a que mais é difundida por exatamente estar ‘sob os refletores’) é negar que o resultado final assistido por uma plateia, independa da microfonação do elenco/orquestra, dos efeitos e sensações proporcionados pelo desenho de som, da estética e dramaticidade geradas pela iluminação, do sincronismo visual e musical da cenografia em consonância com a música ou da surpresa do público diante das trocas rápidas de figurino e da beleza do mesmo. Em “A Comédia Musical”, especificamente, não senti ou testemunhei resistências em relação ao sistema de *calling*, embora muitas pessoas tenham me relatado que as minúcias e práticas associadas aos musicais não são completamente entendidas por todos os profissionais da classe teatral e muitos não se adequam a ela.

Em “A Comédia Musical”, provavelmente em virtude da experiência prévia de todos ali com teatro musical, a divisão técnica e artística ou o sistema de *calling* não eram uma questão a ser debatida ou questionada. Ambos coexistem e se entrelaçam; ambos compõem o espetáculo a ponto de não fazer sentido quaisquer formas de fronteiras. “A Comédia Musical” é um híbrido. O que pode ser entendido como espetáculo de qualidade ou nos padrões *Broadway*, nesse caso, é aquele em que não se percebe onde começa ou termina a ação de um ator isoladamente, mas sim quando o todo é coeso o suficiente para “fazer a magia acontecer”, ou “fazer a plateia ficar arrepiada”, para usar algumas das expressões que tanto ouvi enquanto estive em campo. Diante do olhar da platéia, há uma aparente unidade e “desaparecimento” da rede-de-atores que compõem o musical, como uma simplificação, pois como todos os fenômenos são resultados de redes heterogêneas e a rede age como um único bloco, ela “desaparece” ao ser substituída por sua própria ação (Law, 1992), no caso a história encenada

ou apresentada. O espetáculo “A Comédia Musical” passa a ‘falar’ por aqueles que o constituem, representando-os (Callon & Latour, 1981; Latour, 2012).

7.6. Limitações e ideias sobre pesquisas futuras

Talvez a primeira limitação que possa ser apontada a este trabalho seja a impossibilidade de criar generalizações a partir dele. Vitória, em uma de nossas reuniões de acesso, deixou claro esse ponto, explicando e ressaltando a particularidade de cada produção. Mais tarde já em campo, entendi que mesmo que a equipe e teatro sejam os mesmos, é sempre uma nova história a ser contada ao público. No entanto, nunca tive intenções de tecer generalizações, pois agir como tal significaria ir de encontro aos princípios ontológicos e metodológicos que aqui utilizei, sobretudo o caráter ontologicamente relativista da TAR (Lee & Hassard, 1999).

Sendo assim, voltei meus esforços para o estudo de uma organização específica, numa indústria em particular, o qual envolveu esforços organizativos específicos, em certos espaços e tempo. Tal como o próprio Latour (2005) apregoa, não há ponto de partida incontroverso e as próprias condições da pesquisa etnográfica, observadas nas particularidades do campo, mostram-se como “limitadores” de nossos exercícios de pesquisa e, consequentemente, de nossas decisões. Entender tais particularidades como limitação ou contribuição, portanto, depende de posturas específicas e particulares que quem julgar o trabalho.

Ainda a respeito da TAR, ressalto também que, ao utilizar o princípio da simetria (Law, 1992; 1994; Latour & Woolgar, 1997; Latour, 1999; 2001; 2005), minha intenção foi ressaltar o caráter heterogêneo do organizar, buscando entender o papel e as ações das entidades dentro das redes, não sendo este um princípio ético que reduza a responsabilidade ou direitos dos humanos, como explica Law (1992). Trata-se de um pressuposto ou princípio de análise da TAR e não uma postura ética que visa desumanizar os humanos ou reduzir a primazia os significados das ações humanas, conforme algumas críticas. Apenas não utilizei a supremacia da ação humana em detrimento da não-humana na análise aqui realizada. Também não tive intenções de “classificar” humanos ou não-humanos, pois o pressuposto do princípio da simetria é que não há humanos desassociados de não-humanos e vice-versa e, entre eles, não há divisões claras, como no caso dos híbridos, quando temos dificuldades em estabelecer fronteiras definidas (Law, 1992; 1994; Latour, 2005).

Gostaria assim, resguardadas tais observações, de apontar algumas das limitações desta pesquisa, as quais abrem espaços para estudos futuros. Primeiramente, apontarei um aspecto em particular, o qual fazia parte do conjunto de objetivos específicos traçados previamente, antes do início dos trabalhos de campo. Minha intenção inicial era descrever não apenas como o espetáculo é organizado ou produzido, mas também como essa organização seria mantida, durante toda a temporada. O que descrevi aqui se refere às ações e práticas que resultaram na criação do espetáculo “A Comédia Musical”, como aquisição de direitos autorais, tradução para o português, audição de elenco, ensaios, desenho de luz, som, trocas de figurinos, cenários e as atividades do departamento de *stage management*. Na ocasião da estreia, a organização, a adaptação brasileira do espetáculo já havia acontecido. Um espetáculo já fora criado, embora pequenas mudanças ainda estivessem por ocorrer. Ainda assim, novos esforços e ações organizativas precisariam e precisaram ser realizadas para que o espetáculo continuasse a existir, agora na forma de suas 325 apresentações.

A partir desta compreensão, “A Comédia Musical” estava criado, organizado, mas para que ele pudesse acontecer diante do público, novas práticas precisariam ser realizadas, como a materialização ou descrição das atividades de cada um dos membros da equipe (*tracks* técnicos, como os apresentados nos Anexos C e I), elaboração de tabelas de ausências a cada apresentação (Anexo K) a organização de ensaios de manutenção e de *covers* e *swings* (Anexo L), os procedimentos de substituição dos músicos da orquestra, o treinamento de técnicos e revezamento de posições para eventuais emergências, a elaboração de cronogramas semanais (Anexo G), a redação dos relatórios da cada apresentação, os *show reports* (Anexo M), a manutenção de cenários, figurinos e os esforços para manter a rede relativamente estável quando problemas ocorriam diante do olhar do público. E como se trata de um espetáculo criado e não comprado sob a forma de franquia, a equipe de *stage managers* dedica-se ainda à confecção da Bíblia, cujo conteúdo está apresentado no Anexo N. Trata-se de um conjunto de todos os documentos referentes à criação do espetáculo no Brasil, desde o texto, medidas e plantas de cenário, adaptações musicais, mapas de marcações e coreografias, iluminação, perucaria, relatórios de todas as apresentações etc.

O espetáculo é também múltiplo não apenas por ser um resultado de ações que se interconectam, mas também por acontecer diariamente, durante suas 325 apresentações, durante as quais o ator público é sempre diferente. Mais que isso, embora seja exatamente a mesma história a ser contada, as apresentações podem diferir entre si, não somente em relação à plateia, mas também em relação a alterações no elenco, nos técnicos (ver *show report* no

Anexo M), na agência de figurinos que impedem trocas rápidas, em microfones que não funcionaram, em um músico que errou um trecho da música ou na alternância de maestros (ver *show report* no Anexo M). A caixa preta “A Comédia Musical”, aos olhos do público, pode ser a mesma, mas as ações heterogêneas que compõem cada uma das suas 325 apresentações diferiram entre si.

Outro aspecto que chamou minha atenção foi a forte identificação daquelas pessoas com a atividade que realizavam. Mesmo passando quase doze horas diárias em um teatro cuja entrada era no subsolo, no qual não fazíamos ideia do clima lá fora e da rotina de oito apresentações semanais, o compromisso e seriedade de todos para que tudo ocorresse perfeitamente durante cada apresentação pareceu-me algo fascinante. Além disso, mesmo com essa rotina intensa, piadas eram frequentes, muitos cantarolavam as canções do espetáculo, fazíamos piadas internas com as cenas e com a história e tecíamos comentários sobre diferentes reações do público, além de conversarmos sobre teatro musical de forma geral. Todos que ali estavam tinham uma forte ligação com aquela atividade e, embora, tantas vezes tivessem a mim repetido que aquele “é um trabalho como outro qualquer”, era quase tangível o prazer que a maioria sentia ao exercer sua atividade profissional, mesmo diante de tantas adversidades, como desgaste emocional e físico.

Sendo os temas trabalho e carreira também meus focos de interesse em pesquisa, foi inevitável não atentar-me para as trajetórias de carreira e o trabalho realizado tanto pelos produtores, elenco, músicos, técnicos e equipe criativa. A carreira de atores e atrizes, equipe criativa, músicos, e técnicos que se dedicam exclusivamente ao teatro musical ainda é relativamente recente no Brasil, tanto que ainda temos pouco autores que se arrisquem a compor obras com texto e música originais (Veneziano, 2010a), sendo este um passo significativo para a evolução do gênero. Quanto aos músicos, senti que este não é um aspecto tão relevante, pois, apesar de exigir uma postura diferenciada, a música é uma arte mais universal e, embora exijam-se adaptações ao teatro musical, estas parecem não serem tão drásticas para os músicos, os quais, com o crescimento de teatro musical no país, passaram a ter um novo segmento em relação a oferta de trabalho.

Quanto ao elenco, houve crescimento da oferta de cursos profissionalizantes nos últimos catorze anos, de forma que os profissionais, hoje, estão em formação. O elenco atuante dos primeiros grandes musicais do começo deste século e os do presente uniram suas experiências individuais em canto, dança e interpretação e, a partir daí, conduziram os espetáculos. Pouquíssimos já tinha experiência no gênero, seja ela em termos de formação

acadêmica ou trabalhos anteriores. Por ser uma carreira que demanda muito investimento em aulas de canto, dança e interpretação e, sobretudo tempo de preparo, muitos que desconhecem a trajetória do atual elenco brasileiro de musicais podem pensar ser esta uma atividade mais simples do que é. Tal aspecto mostra-se como objeto de futuros estudos, acerca da formação de uma atividade artística tão específica e tão recente no país.

A equipe técnica, formada por maquinistas, contrarregras, camareiras, operadores de luz e som também mereceria estudos dedicados às suas carreiras e trabalho. Tais profissionais tiveram de se adaptar ao sistema de *calling* e departamento de *stage management*, uma novidade no Brasil e como essa transição foi compreendida e enfrentada pode ser uma questão a ser explorada. Além disso, ouvi de alguns técnicos que, em virtude do trabalho que realizam, não é tão vantajoso para eles trabalhar em teatro musical, pois se trata de um volume de trabalho bem maior em relação ao teatro falado, o qual possui menos apresentações semanais e menos atividades em relação à cenografia, som, luz, maquinaria e horas dentro do teatro. Dependendo da produção (e dos produtores) do espetáculo, esta também tende a privilegiar elenco em detrimento de equipe técnica, fato este que pode gerar conflitos e se refletir no espetáculo, sendo esta uma questão também a ser explorada.

Outras limitações referem-se a questões metodológicas. A primeira delas, trata-se do fato de eu não ter podido realizar observações no período de pré-produção, especialmente durante as reuniões de criação, nas quais interesses tiveram de ser conciliados e nas quais foram discutidas as limitações e possibilidades acerca de luz, som, cenário e figurinos. Em segundo lugar, a multiplicidade de atividades que ocorriam ao mesmo tempo dificultaram minhas observações e, mesmo que estivesse em um só local não conseguia acompanhar todas as atividades que ocorriam nele, sobretudo no teatro, durante a montagem, tanto pelos riscos de acesso a certos espaços, como pela quantidade de ações simultâneas sendo desempenhadas ou pela pressa ou falta de tempo dos envolvidos, que não conseguiam responder minhas questões diante daquele ritmo frenético antes da estreia. O ápice dessas circunstâncias se deu com os atrasos de entrega do cenário e a interdição do teatro. Como pesquisadora, tive que compreender e perceber esses momentos, quando seria impossível ou bastante difícil obter informações sob tais condições de tensão. A rede traçada aqui foi resultado de elementos ou entidades que, durante a pesquisa, fizeram a diferença (Cooren, Thompson, Canestraro & Bodor, 2006) e se apresentaram como atuantes. Assim, alguns elementos que pudessem fazer parte da produção do espetáculo, mas durante a pesquisa não se fizeram sentir como relevantes não foram incluídos na descrição.

Em terceiro lugar, eu poderia ter explorado também questões referentes a corporalidade (do *embodiment*) no âmbito da metodologia da pesquisa em administração (Flores-Pereira, Davel e Almeida, 2013), na perspectiva de uma etnografia *embodied* (Pink, 2009; Almeida, 2012; Almeida e Flores-Pereira, 2013), a qual não era minha intenção inicial. Portanto, não senti que tivesse o refinamento necessário para abordar a corporalidade dos pesquisados e a minha própria.

Mesmo assim, lembro-me, por exemplo, como tive de me adaptar à baixa luminosidade das coxias, de como foi difícil passar duas horas usando o *headset* do *intercom* quando o operador de luz me deixou usar o seu reserva, pois ele apertava minha cabeça, a ponto de desejar que aquelas apresentações logo terminassem. Permanecer horas em pé e em alerta nas coxias para não esbarrar em equipamentos também resultava em algumas dores físicas e tensão constantes. Algumas vezes, bati a cabeça em ferragens de cenário, fiquei com as mãos doloridas ao usar a escada de marinheiro de acesso à varanda de manobras, acostumei-me a utilizar apenas tênis e aprender a ficar em silêncio nos momentos em que falar poderia prejudicar o trabalho de outras pessoas. Da perspectiva dos pesquisados, as dores físicas eram constantes, em virtude dos movimentos repetitivos das coreografias, da manipulação de cenários e da execução de instrumentos musicais. O(a) fisioterapeuta de plantão nos ensaios e no teatro sempre era solicitado(a), bem como os equipamentos de alívio de dores e, em muitos momentos, o corpo demandava substituições no elenco e na equipe técnica, a fim de que o espetáculo “não parasse”. De forma similar, como passavam muitas horas dentro do teatro, era frequente, nos intervalos, ver as pessoas em busca de espaços alternativos para descansar durante as apresentações, improvisando camas em camarins, cabines de luz e som ou porão do palco.

Por outro lado, foi interessante perceber como facilmente, “meus ouvidos” adaptaram-se à afinação dos instrumentos e da execução das músicas, de forma que, quando algum músico desafinava, eu já conseguia perceber algo de diferente. A sonoridade de cada instrumento musical também se tornou infinitamente mais perceptível para mim. Ouvir uma música depois dessa experiência, passou a ser algo completamente diferente para mim. Da mesma forma, inevitavelmente tornei-me mais sensível para perceber truques de maquinaria e cenografia, erros e qualidade de som, atrasos em transições de luz, etc. em outros espetáculos que assisto. E mesmo depois de sair de campo, levou cerca de três semanas para meu corpo e mente “percebessem” que meus “fins de semana” não eram mais segundas e terças-feiras e,

durante todos os demais dias, às vezes pegava-me pensando nas atividades que estavam acontecendo no teatro naquele momento.

Como pesquisadora, também tive minhas próprias limitações para concretizar essa tese. Sobre a atividade dos etnógrafos, Smith (2007), defende que estes raramente relatam, em suas escritas etnográficas, o quão aspectos da vida pessoal influenciam a condução do seu trabalho de campo e de escrita. Assim como Santos (2014), relutei bastante em escrever tais linhas sobre minhas próprias limitações, com receio que isso talvez pudesse soar como desculpas ou argumentos que justificassem não cumprimentos de prazos e tantas outras falhas. Por outro lado, adotando uma postura de pesquisa reflexiva, na qual acredito que o próprio pesquisador e objeto são performados durante o exercício de pesquisa (ver: Law, 2004; Law, J., & Urry, 2004), eu não poderia deixar de fazê-lo. Após concluída, sendo a própria tese uma “caixa preta” na qual talvez só quem vivenciou processo semelhante de confeccioná-la pode entendê-la, falar das limitações do(a) pesquisador(a) e dos esforços aparentemente invisíveis para concretizá-las parece coerente e válido até mesmo como um alerta ou forma de tranquilizar futuros acadêmicos. Particularmente, a fase final de elaboração de meu trabalho foi marcada por mudanças geográficas (de país e de estado) e um retorno obrigatório à uma situação indesejada, fatos esses que resultaram em problemas de saúde, os quais reduziram e quase comprometeram minha capacidade de dedicação e, sobretudo, minha concentração na tese, aspectos estes que, para mim, configuraram-se como transtornos emocionais (Smith, 2007), que me afetaram bastante e interferiram na escrita destas linhas, sobretudo nos últimos meses. A esta altura, espero que tais prejuízos não tenham sido infinitamente graves. Chegar a finalizar a pesquisa sob tais condições foi um milagre ou vitória particulares.

Ao ter a pretensão de sugerir alguns caminhos que podem ser seguidos a partir da minha pesquisa, de alguma maneira, reconheço um conjunto de minhas próprias limitações na realização deste trabalho. Tangenciei alguns dos temas supracitados durante o trabalho de campo e nas entrevistas, mas em virtude do escopo, delineamento e dos objetivos traçados para a tese, não arrisquei desenvolvê-los neste momento, adiando-os para estudos futuros.

7.7. Conclusões

Para finalizar, gostaria de pontuar aqui o que acredito serem contribuições desta pesquisa. Minha proposta inicial, como já havia mencionado no prólogo e no início deste epílogo, foi compreender como um espetáculo de teatro musical é organizado. Para tanto, utilizei como inspiração os estudos do organizar (*organising*), os quais representam uma

abordagem processual na qual as organizações e os fenômenos organizacionais são compreendidos como ações e processos de organização e não como entidades fixas, homogêneas e estáveis (Weick, 1979; Chia, 1995; Cooper & Law, 1995; Tsoukas & Chia, 2002; Czarniawska, 2004). Embora essa abordagem processual não seja algo exatamente recente no campo dos estudos organizacionais (Czarniawska, 2013; Corradi & Gherardi; Verzelloni, 2010), os últimos vinte anos testemunharam certo retorno do conceito de prática à referida área (Gherardi, 2009; Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010), sobretudo após as contribuições das perspectivas pós-moderna e pós-estruturalista.

Guiar-se pelo *organising* significa adotar uma postura ontológica na qual se busca compreender a produção da organização e não a organização da produção (Cooper & Burrell, 1988). Sob tal olhar, a organização é compreendida como um resultado ou produto final e não como ponto de partida (Czarniawska, 2004) da análise. Nesse sentido, as diferentes realidades organizacionais não precedem as práticas, ações e relações, mas sim são moldadas, performadas por elas (Mol, 1999). Ao mesmo tempo, como explica Law (2004), nós pesquisadores também contribuimos para a construção da realidade em estudo, pois as pesquisas transcendem as representações dos fenômenos, de forma que não apenas descrevem o que foi estudado mas também contribuem para produzir a realidade que se está buscando compreender; ou seja, a realidade não é exterior, mas sim performada pelos métodos de pesquisa utilizados.

A Teoria Ator-Rede mostrou-se como uma das abordagens teórico metodológicas alinhadas à ontologia do “vir a ser” ou devir (Cooper e Law (1995) e à noção de processos de organizar. A TAR permite que compreendamos as organizações, seus fenômenos e componentes como efeitos gerados por múltiplas interações, ou seja, por relações entre entidades heterogêneas em permanente construção ou ordenamento (Law, 1992, 1994; 1999; Czarniawska, 2006; Latour, 2012). Assim, por colocar as práticas e os processos de organizar (*organising*) como foco fundamental da pesquisa (Bloomfield & Vurdubakis, 1999; Czarniawska, 2004), os estudos da translação têm contribuído ao oferecer uma base para pesquisas cujo propósito é redirecionar o foco das “organizações” para o *organising* (Czarniawska, 2008b). A TAR é também particularmente relevante no campo dos EO, o qual tende a subestimar como o organizar é entrelaçado pela materialidade (Orlikowski, 2007).

É claro que apenas o uso dos princípios da TAR e do *organising* por si só não representam algo novo, mas mostram-se como experimentações que permitem a emergência de questões ainda pouco discutidas, considerando as particularidades do campo a ser

estudado, principalmente quando nos deixamos inspirar pelos princípios metodológicos associados à abordagem do organizar, e aqui, na TAR, os quais, aliados a outros referenciais teóricos podem resultar em possíveis contribuições teóricas, como eu espero ter conseguido realizar com este estudo.

Quanto ao campo, o teatro musical, acredito que a pesquisa tenha contribuído ao voltar atenções para um fenômeno relativamente recente, a crescente indústria de musicais no país, sobretudo em São Paulo, SP. O crescimento do número de produções, o aumento do número de reportagens, *sites* e escolas de profissionalização para atuar nesta área chamaram minha atenção e me fizeram acreditar que o estudo da organização de um espetáculo musical pudesse trazer algum tipo de contribuição para os Estudos Organizacionais, o qual tende a tratar o teatro como metáfora ou como uma ferramenta de intervenção em processos de mudança, aprendizado, treinamentos ou crises e não como uma forma particular de organização, resultante de práticas e atividades organizativas.

Ao mesmo tempo, ao buscar compreender como um espetáculo de teatro musical é organizado, pude constatar que minha pesquisa talvez pudesse contribuir em duas lacunas ou espaços pouco explorados no campo das indústrias criativas. Primeiramente, tal literatura das indústrias criativas tende a privilegiar o consumo dos bens criativos e não a sua produção ou organização (Thompson, Warhurst & Callaghan, 2001; Warhurst, 2010) e, como consequência, há poucos estudos empíricos voltados à compreensão de como a criatividade é gerida ou organizada (Lampel, Lant & Shamsie, 2000). E, mesmo quando se busca compreender a organização de bens criativos, tende-se a privilegiar a ação humana, a partir da própria definição de indústria criativa, cujo principal insumo seria exatamente atributos como talento, habilidades ou criatividade. Assim, mesmo que se considere a ação criativa enquanto resultado da organização de pessoas e objetos (Moeran, 2006; Towley & Beech, 2010), tende-se ainda a ignorar a materialidade de algumas atividades criativas e aspectos relacionados à corporeidade (MacNeill, 2009). Dessa forma, acredito que a pesquisa pôde explorar essas duas lacunas, oferecendo um estudo empírico no campo do teatro musical, considerando as peculiaridades do campo, a natureza dos dados coletados e os princípios teórico-metodológicos que a inspiraram (Etnografia e Teoria Ator-Rede).

Em virtude de sua natureza complexa e múltipla, a criação, organização e manutenção de “A Comédia Musical”, com oito apresentações semanais durante onze meses parece não ser uma realização exclusiva à ideia de talento, habilidade ou criatividade como atributos humanos. Entendido como uma caixa preta, o que se apresenta no palco, ao olhar do público é

apenas uma parte visível da rede, de modo que é necessário considerar ainda as ações e elementos “aparentemente invisíveis e silenciosos”, mas necessários à organização do espetáculo. A complexidade desse processo organizativo pode ser melhor compreendida a partir das relações heterogêneas que o sustentam, o articulam, o tornam possível. Esforcei-me para, por meio desta tese, enriquecer a discussão acerca da organização e produção de bens e serviços nas indústrias criativas, destacando como a organização “espetáculo de teatro musical”, tida como uma caixa preta, é múltipla e materialmente heterogênea, aspecto este, creio eu, ser a contribuição desta pesquisa para os Estudos Organizacionais e literatura das indústrias criativas.

REFERÊNCIAS

- Adorno, T. W., & Bernstein, J. M. (Ed). (2001). *The Culture Industry: selected essays on mass culture*. London: Routledge.
- Adorno, T. W., & Horkheimer, M. (1985). *Dialética do esclarecimento*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Agência Estado (2012). *Musicais transformam SP na Broadway brasileira*. Recuperado em 25 de abril de 2012, de <http://www.estadao.com.br/noticias/arteelazer,musicais-transformam-sp-na-broadway-brasileira,850897,0.htm>
- Agência estado (2013). *O Rei Leão' estreia Em São Paulo e se torna um marco*. Recuperado em 05 de abril de 2013, de <http://www.estadao.com.br/noticias/arteelazer,o-rei-leao-estreira-em-sao-paulo-e-se-torna-um-marco,1014332,0.htm>
- Agência Indusnet Fiesp (2013). Saiba mais sobre o projeto educacional do Sesi-SP em teatro musical. Recuperado em 25 de maio de 2013, de <http://www.fiesp.com.br/noticias/sesi-sp-lanca-projeto-para-teatro-musical/>
- Ailon-Souday, G.; & G. Kunda (2003). The local selves of global workers: The social construction of national identity in the face of organizational globalization. *Organization Studies*, 24(7): 1073-1096.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. In B. M. Staw, & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (p. 263-295). Greenwich, CT: JAI Press.
- Alcadipani, R. (2008). *Practices of organising: Enacting boundaries and Performing production in Newspaper printing*. 2008. 296 p. Tese de Doutorado, Manchester Business School, Faculty of Humanities, University of Manchester, Manchester, UK.
- Alcadipani, R. (2013). Confissões Etnográficas: Fracassos no Acesso a Organizações no Brasil. *Anais do Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – EnEPQ*, Brasília, DF, Brasil, 4.
- Alcadipani, R., & Hassard, J. (2010). Actor-Network Theory, Organizations and Critique: Towards a Politics of Organizing. *Organization* 17(4): 419-345.
- Alcadipani, R., & Rosa, A. (2010). O pesquisador como o outro: uma leitura pós-colonial do “Borat” brasileiro. *RAE*, 50(4), 371-382.
- Alcadipani, R., & Tureta, C. (2008a). Pós-Estruturalismo e Análise das Organizações: A Contribuição da Teoria Ator-Rede. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais (EnEO) da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)*, Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Alcadipani, R., & Tureta, C. (2008b). Teoria Ator-Rede e Estudos Críticos em Administração: Possibilidades de um Diálogo. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais (EnEO) da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)*, Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Alcadipani, R., & Tureta, C. (2009a). Teoria Ator-Rede e Análise Organizacional: Contribuições e Possibilidades de Pesquisa no Brasil. *Organizações & Sociedade*, 16(51), 647-664.
- Alcadipani, R., & Tureta, C. (2009b). Teoria ator-rede e estudos críticos em administração: possibilidades de um diálogo. *Cadernos EBAPE. BR*, 7(3), 405-418.
- Alcadipani, R., & Tonelli, M. J. (2014). Imagining Gender Research: Violence, Masculinity, and the Shop Floor. *Gender, Work & Organization*, 21(4), 321-339.

- ALFA (2014). *Teatro Alfa*. Recuperado em 16 de dezembro de 2014, de <http://www.teatroalfa.com.br/o-teatro>
- Almeida, D. D. (2013). *Identidade física, pessoal, institucional e espiritual: etnografia embodied de uma companhia de ballet*. Dissertação de Mestrado em Administração, FACE, PUCRS, Porto Alegre.
- Almeida, D. D., & Flores-Pereira, M. T. (2013). As Corporalidades do Trabalho Bailarino: entre a exigência extrema e o dançar com a alma. *RAC. Revista de Administração Contemporânea* (Online), 17, 720-738.
- Almeida, D. D; Flores-Pereira, M. T. (2012a). Globalização, Ballet e Embodiment: Etnografia de uma Companhia de Dança (Ballet) Brasileira. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 36.
- Almeida, D. D; Flores-Pereira, M. T. (2012b). Identidade Embodied nas Organizações: Etnografia de uma Companhia de Dança (Ballet) Brasileira. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 36.
- Alpert, H. (1991). *Broadway 125 years of musical theatre*. 1. ed. New York: Arcade Publishing.
- Alves Jr., D. (2010). Musicais ganham espaço nos palcos paulistanos. Veja São Paulo. Recuperado em 18 de dezembro de 2011, de <http://vejasp.abril.com.br/materia/musicais-estreia-mamma-mia>
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context: update to the social psychology of creativity*. New York: Westview.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Andrade, J. A. (2003). Actor-network theory: uma tradução para compreender o relacional e o estrutural nas redes interorganizacionais? *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Atibaia, SP, Brasil, 27.
- Andrade, J. A. (2005). Redes de Atores: Uma Nova Forma de Gestão das Políticas Públicas no Brasil? *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Brasília, DF, Brasil, 29.
- Antonacopoulou, E. & Tsoukas, H. (2002). Time and Reflexivity in Organization Studies: An Introduction. *Organization Studies*, 23(6), 857-862.
- Atkinson, P., Coffey, A., Delamont, S., Lofland, J., Lofland, L. (Eds.). (2007). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- Ball, M., & Smith, G. (2007). Technologies of Realism? Ethnographic Uses of Photography and Film. In: Atkinson, P.; Coffey, A.; Delamont, S.; Lofland, J.; Lofland, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London, Thousand Oaks e New Delhi: Sage Publications.
- Bandeira-de-Mello, R. (2006). Softwares em Pesquisa Qualitativa. In: Godoi, C. K., Bandeira-De-Mello, R.; Silva, A. B. (Eds.). *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos* (15, 429-460). São Paulo, Editora Saraiva.
- Banks, J., & Deuze, M. (2009). Co-creative labour. *International Journal of Cultural Studies*, 12(5), 419-431.
- Barley, S. R. (1986). Technology as an occasion for structuring. *Administrative Science Quarterly*, 31, 78-108.

- Barley, S. R.; & G. Kunda (2001). Bringing work back in. *Organization Science*, 12(1), 76-95.
- Barsanelli, M. L. (2012). *Quatro grandes musicais chegam a SP; veja curiosidades*. Folha de São Paulo - Guia Folha. Recuperado em 25 de abril de 2012, de <http://guia.folha.com.br/teatro/1062320-quatro-grandes-musicais-chegam-a-sp-veja-curiosidades.shtml>
- Bendassolli, P. F ; Wood Jr., T . (2010). O paradoxo de Mozart: carreiras nas indústrias criativas. *Organizações e Sociedade*, 17(53), 259-277.
- Bendassolli, P. F., Wood Jr., T., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P. (2009). Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 49(1), 10-18.
- Blau, P. M. (1963). *The dynamics of bureaucracy: The study of interpersonal relations in two government agencies*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bloomfield, B. P., & Vurdubakis, T. (1999). The Outer Limits: Monsters, Actor Networks and the Writing of Displacement. *Organization*, 4(4), 625-647.
- Bluhm, D. J., Harman, W., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2011) Qualitative Research in Management: A Decade of Progress. *Journal of Management Studies*, 48(8), 1866-1891.
- Blumenfeld, R. (2010). *Dictionary of musical theater: Opera, operetta, musical comedy*. Nova Iorque: Limelight Editions.
- Boje, D. M. (1995). Stories of the storytelling organization: A postmodern analysis of Disney as “Tamaraland”. *Academy of Management Journal*, 38(4), 997-1035.
- Boje, D. M.; Luhman, J. T. & Cunliffe, A. L. (2013). A Dialectic Perspective on the Organization Theatre Metaphor. *American Communication Journal*, 6(2). Recuperado em 03 de outubro de 2012, de <http://ac-journal.org/journal/vol6/iss2/articles/boje.pdf>
- Bourdieu, P. (1992). *A economia das trocas simbólicas*. 3 ed. São Paulo: Perspectiva.
- Bourdieu, P. (1993). *The field of cultural production*. Oxford: Polity Press, 1993.
- Brandão, T. (2010). Passos, letras, notas e interdições – pequeno estudo do teatro musical carioca. *Anais do Congresso da ABRACE*, São Paulo, SP, Brasil, 6.
- Brasil, U. (2010). *A consolidação dos musicais: do clássico ao arrojado*. Recuperado em 15 de fevereiro de 2012, de <http://www.estadao.com.br/noticias/impreso,a-consolidacao-dos-musicais,658817,0.htm>
- Brasil, U. (2013). *A nata dos musicais*. *O Estado de São Paulo*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2015, de <http://cultura.estadao.com.br/noticias/geral,a-nata-dos-musicais,1063930>
- Bresler, R. (1997). A roupa surrada e o pai: etnografia de uma marcenaria. In: F. P. Motta & M. Caldas (Orgs.), *Cultura organizacional e cultura brasileira* (p. 111-126). São Paulo: Atlas.
- Bruni, A. (2005). Shadowing software and clinical records: On the ethnography of nonhumans and heterogeneous contexts. *Organization*, 12(3), 357-378.
- Buchanan, D. A. (2001). The Role of Photography in Organization Research. *Journal of Management Inquiry*. 10(2), 151-164.
- Burke, K. (1968). *Dramatism' in International encyclopaedia of the social sciences*, Vol. VII. New York: Macmillan.
- Burrell, G.; Morgan, G. (1979) *Sociological paradigms and organisational analysis*. Vermont: Ashgate Publishing.
- Bussular, C. S. (2012). *Alinhavando os saberes na prática: o trabalho de um grupo de mulheres pela perspectiva da teoria ator-rede*. Dissertação de mestrado, Escola de Administração - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.

- Button, G. (2000). The ethnographic tradition and design. *Design studies*, 21(4): 319–332.
- Calás, M., & Smircich, L. Past Postmodernism? (1999). Reflection and Tentative Directions. *Academy of Management Review*, 24(4), 649-671.
- Callon, M. (1986). Some Elements of a Sociology of Translation: Demystifications of The Scallops and The Fishermen of St. Brieuc Bay. In: Law, J. (Ed.). *Power, action, and belief: a new sociology of knowledge?* London: Routledge and Kegan Paul.
- Callon, M. (1987). Society in the making: the study of technology as a tool for social analysis. In: Bijker, W.; Hughes, T., Pinch, T. *The social construction of technological systems: new directions in the sociology and history of technology*. London: MIT Press.
- Callon, M. (1991). Techno-Economic Networks and Irreversibility. In: LAW, J. (Eds.). *A Sociology of Monsters: Essays on Power, Technology and Domination*. London and New York: Routledge.
- Callon, M., & B. Latour (1981). Unscrewing the Big Leviathan: How Actors Macro-Structure Reality and How Sociologists Help Them Do So. In: Knorr-cetina, K., & Cicourel, A. V. (Eds). *Advances in Social Theory and Methodology*. London: Routledge and Kegan Paul, Cap. 10, p. 277-303.
- Callon, M., & Law, J. (1982). On Interests and Their Transformation: Enrolment and Counter-Enrolment. *Social Studies of Science* 12(4): 615-625.
- Camillis, P. K., Bussular, C. Z., & Antonello, C. S. (2013). A agência dos não-humanos a partir da teoria ator-rede: contribuições para as pesquisas em administração. *Anais do Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência e da Administração*, Florianópolis, SC, Brasil, 3.
- Cavalcanti, M. F. R. (2012). *O grau zero da organização: diálogos entre Deleuze e Robert Cooper*. Dissertação de mestrado, EAESP, São Paulo, SP, Brasil.
- Cavedon, N. (2010). “De frente pro crime”: cultura organizacional e socialização dos peritos ingressantes no Departamento de Criminalística do Instituto-Geral de Perícias do Rio Grande do Sul. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(4): 38-65.
- Caves, R. (2000). *Creative industries: contracts between art and commerce* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Caves, R. (2002). *Creative industries: contracts between art and commerce*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Caves, R. E. (2003). *Contracts between art and commerce*. The Journal of Economic Perspectives, 17(2), 73-84.
- CCBB (2013). *Centro cultural Banco do Brasil*. CCBB, 2013 Recuperado em 30 de junho de 2013, de <http://www.bb.com.br/portallbb/page511,128,10162,1,0,1,1.bb?codigoEvento=5177>.
- Chia, R. (1995). From Modern to Postmodern organizational Analysis. *Organization Studies*, 16(4), 579-604.
- Chia, R. (1996). The problem of reflexivity in organizational research: towards a postmodern science of organization. *Organization*, 3(1), 31-59.
- Chia, R. (1998). Introduction. In: Chia, R. (Ed.) *The Realm of Organizations – Essays for Robert Cooper* (1-11). Londres: Routledge.
- Chia, R. (2003). Ontology: organization as “world-making”. In: Westwood, R.; Clegg, S. (Eds.). *Debating Organization: Point-Counterpoint in Organization Studies*, (Cap. 3b, pp. 98-112). Oxford: Blackwell Publishing.
- Clark, T.; Mangham, I. (2004a). From dramaturgy to theatre as technology: The case of corporate theatre’. *Journal of Management Studies* 41(1), 37-59.

- Clark, T.; Mangham, I. (2004b). Stripping to the Undercoat A Review and Reflections on a Piece of Organization Theatre. *Organization Studies*, 25(5), 841–851
- Clifford, J. (2008). *A Experiência Etnográfica: Antropologia e Literatura no Século XX*. 3ed. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2008.
- Clifford, J., & Marcus, G. (Eds.) (1986). *Writing culture: The poetics and politics of ethnography*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Cohen, O. (2011). *A nossa Broadway - Musicais em São Paulo*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2012, de <http://viajeaqui.abril.com.br/materias/musicais-sao-paulo>
- Cooper, R. (1976). The Open Field. *Human Relations*, 29(11), 999-1017.
- Cooper, R., & Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. *Organization Studies*, 9(1), 91-112.
- Cooper, R., & Law, J. (1995). Organization: distal and proximal views. *Research in the Sociology of Organizations*, 13, 237-74, Greenwich, CT: JAI Press.
- Cooren, F., Brummans, B., & Charrieras, D. (2008). The coproduction of organizational presence: a study of médecins sans frontières in action. *Human Relations*, 61(10), 1339-1370.
- Cooren, F., Thompson, F., Canestraro, D., & Bodor, T. (2006). From agency to structure: Analysis of an episode in a facilitation process. *Human Relation*, 59(4), 533-565.
- Cornelissen, J. P. (2004). What Are We Playing at Theatre, Organization, and the Use of Metaphor. *Organization Studies*, 25(5), 705–726.
- Corradi, G., Gherardi, S., & Verzelloni, L. (2010). Through the practice lens: where is the bandwagon of practice-based studies heading? *Management Learning*, 1-19.
- Corso, K. B., Cavedon, N. R. & Freitas, H. (2011). Mobilidade Espacial, Temporal e Contextual: um estudo de inspiração etnográfica sobre o Trabalho Móvel em Shopping Center. *Anais do Encontro de Administração da Informação (EnADI), da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)*, Porto Alegre, RS, Brasil, 3.
- Cunliffe, A. L. (2010a). Crafting qualitative research: Morgan and Smircich 30 years on. *Organizational Research Methods*, 00(00), 1-27.
- Cunliffe, A. L. (2010b). Retelling Tales of the Field In Search of Organizational Ethnography 20 Years On. *Organizational Research Methods*, 13(2), 224-239.
- Cunliffe, A. L., & Karunanayake, G. (2013). Working Within Hyphen-Spaces in Ethnographic Research: Implications for Research Identities and Practice. *Organizational Research Methods*, 16(3), 364-392.
- Czaniawska, B. (2008a). Organizing: how to study it and how to write about it. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 3(1), 4-20.
- Czaniawska, B. (2008b). *A theory of organizing*. Cheltenham: Edward Elgar Press.
- Czarniawska, B. (1997). *Narrating the organization: Dramas of institutional identities*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Czarniawska, B. (2004). On Time, Space, and Action Nets. *Organization*, 11(6), 773–791.
- Czarniawska, B. (2006). Bruno Latour: Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network Theory. *Organization Studies*, 27(10), 1553-1557.
- Czarniawska, B. (2010). Going back to go forward: on studying organizing in action nets. In: Hernes, T.; & Maitlis, S. (Eds.). *Process, sensemaking, & organizing: perspectives on process organization studies* (pp. 140-160). New York, NY: Oxford University Press.

- Czarniawska, B. (2013). Organizations as obstacles to organizing. In: Robichaud, D.; & Cooren, F. (Eds.). *Organization and organizing: materiality, agency and discourse*. (Cap. 1, pp. 3-22). New York: Routledge.
- Czarniawska, B., & Hernes, T. (2005). Constructing Macro Actors According to ANT. In: Czarniawska, B., & Hernes, T. (Eds.). *Actor-Network Theory and Organizing*. Malmö, Liber & Copenhagen Business School Press.
- Czarniawska, B., & Joerges, B. (1996). Travels of ideas. In Czarniawska, B., & Sevón, G. (Eds.), *Translating organizational change* (pp.13-48). New York, NY: Walter de Gruyter.
- Czarniawska, B., & Sevón, G. (2005). Global ideas: how ideas, objects and practices travel in the global economy. Malmö, SE: Liber and Copenhagen Business School Press.
- Czarniawska-Joerges, B., & Wolff, R. (1991). Leaders, managers, entrepreneurs on and off the organizational stage. *Organization Studies*, 12 (4), 529–547.
- Dalton, M. (1959). *Men who manage*. New York: Wiley.
- Davel, E., & Vianna, L. G. L. (2012). Gestão-criação Processos Indissociáveis nas Práticas de um Teatro Baiano. *Rev. Adm. Pública*, 46(4), 1081-1099.
- DCMS - Department for Culture, Media and Sport (2001). Creative industries mapping document. *Department for Culture, Media and Sport*. Recuperado em 11 de outubro de 2008, de http://www.culture.gov.uk/reference_library/publications/4632.aspx
- DCMS - Department for Culture, Media and Sport (2014). *Creative Industries Economic Estimates - January 2014*. London: DCMS.
- DECON (2008). *Estudos para o desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro: a cadeia da indústria criativa no Brasil*. Rio de Janeiro: DECON (Divisão de Estudos Econômicos). Recuperado em 11 de outubro de 2008, de http://www.firjan.org.br/notas/media/A_Cadeia_da_Industria_Criativa_no_Brasil1.pdf
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of Qualitative Research*. 2ed. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Deuze, M. (2007). Convergence culture in the creative industries. *International Journal of Cultural Studies*, 10(2), 243–263
- Donald, J., Mitchell, L.; & Beech, N. (2010). Organising creativity in a music festival. In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 13, pp. 260-279). New York: Cambridge University Press.
- Drama Critics (2014). *New York Drama Critics' Circle*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de http://www.dramacritics.org/dc_history.html
- Drama Desk (2014). *Drama Desk Awards*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://awards.dramadesk.org/about.html>
- Drama League (2014). *The Drama League*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://dramaleague.org/events/awards>
- Drazin, R., Glynn, M., & Kazanjian, R. (1999). Multilevel theorizing about creativity in organizations: a sensemaking perspective. *Academy Management Review*, 24(2), 286-307.
- ECAD (2015). *Escritório Central de Arrecadação e Distribuição*. Recuperado em 28 de janeiro de 2015, de <http://www.ecad.org.br/pt/quem-somos/oEcad/Paginas/default.aspx>
- Eikhof, D. R. (2010). The logics of art: analyzing theatre as a cultural field. In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 6, pp. 106-124). New York: Cambridge University Press.
- Eikhof, D. R., & Haunschild, A. (2007). For art's sake! Artistic and economic logics in creative production. *Journal of Organization Behaviour*, 28(5), 523–538.

- Elsbach, K. D. (2009). Identity affirmation through 'signature style': a study of toy car designers. *Human Relations*, 62(7): 1041–1072.
- Exame (2012). Teatro Abril, em SP, passará a se chamar Teatro Renault. Recuperado em 13 de novembro de 2012, de <http://exame.abril.com.br/marketing/noticias/teatro-abril-em-sp-passara-a-se-chamar-teatro-renault>
- Ferraz, D. L. S. & Cavedon, N. R. (2004). Vida profissional e afetiva das mulheres no século XXI: o caso das permissionárias do Viaduto Otávio Rocha em Porto Alegre. *ReAD*, 10(5), 1-26.
- FIESP (2006). Estatutos da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo. Recuperado em 19 de julho de 2013, de http://www.fiesp.com.br/wp-content/uploads/2012/03/estatuto_fiesp.pdf
- Fioratti, G. (2010). Brasil disputa musicais da Broadway. Folha de São Paulo, 30/04/2010. Recuperado em 05 de março de 2013, de <http://www1.folha.uol.com.br/folha/ilustrada/ult90u728227.shtml>
- Fioratti, G. (2013). 'O Rei Leão' inaugura novo patamar de investimento em musicais no país. Recuperado em 05 de março de 2013, de <http://www1.folha.uol.com.br/ilustrada/1233189-o-rei-leao-inaugura-novo-patamar-de-investimento-em-musicais-no-pais.shtml>
- Flores-Pereira, M. T. & Cavedon, N. R. (2009). Os bastidores de um estudo etnográfico: trilhando os caminhos teórico-empíricos para desvendar as culturas organizacionais de uma livraria de shopping center. *Cadernos EBAPE.BR.*, 7(1), 152-168.
- Flores-Pereira, M. T. (2007). *Cultura organizacional, corpo artefato e embodiment: etnografia em uma livraria de shopping Center*. Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, RS, Brasil.
- Flores-Pereira, M. T., Davel, E. & Cavedon, N. R. (2007). Cultura Organizacional e Corporeidade: Etnografia do Ritual da Cerveja Após o Trabalho. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- Flores-Pereira, M. T., Davel, E., & Almeida, D. D. (2013). Desafios Metodológicos da Corporalidade na Pesquisa em Administração. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 37
- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Fook, J. (2002). Theorizing from practice: towards an inclusive approach for social work research. *Qualitative Social Work*, 1(1).
- Ford, C. (1996). Theory of individual creative action in multiple social domains. *Academy of Management Review*, 21(4), 1112-1142.
- Fournier, V., & Grey, C. (2000). At the critical moment: conditions and prospects for critical management studies. *Human Relations* 53(1), 7–32.
- Geiger, D. (2009). Revisiting the Concept of Practice: Toward an Argumentative Understanding of Practicing. *Management Learning*, 40(2), 129–144.
- Gherardi, S. (2000). Practice-Based Theorizing on Learning and Knowing in Organizations. *Organization*, 7(2), 211-223.
- Gherardi, S. (2009). Introduction: The Critical Power of the Practice Lens. *Management Learning*, 40(2), 115-128.

- Glynn, M. A. (2000). When cymbals become symbols: conflict over organizational identity within a symphony orchestra. *Organization Science*, 11, 285–298.
- Glynn, M. A. (2006). Maestro or manager? Examining the role of the music director in a symphony orchestra. In J. Lampel, J. Shamsie & T. Lant (Eds). *The business of culture: Strategic perspectives on entertainment and media*. London: Lawrence Erlbaum Associates, 2006, pp. 57–69.
- Godói, C. K. & Machado, V. V. (2009). Impactos Físicos, Cognitivos e Sociais do Uso da Internet por Idosos: um Estudo Netnográfico em Redes de Comunicação Online. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, São Paulo, SP, Brasil, 33.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. New York: Doubleday.
- Green, S. (1990). *Broadway musicals show by show*. Milwaukee: Hal Leonard Corporation.
- Guia Folha (2013). *Gosta de musicais? Veja quais já estão em cartaz em SP*. Recuperado em 30 de junho de 2013, de <http://guia.folha.uol.com.br/teatro/1242536-gosta-de-musicais-veja-quais-ja-estao-em-cartaz-em-sp.shtml>
- Guia Folha (2014). *'Cazuza', 'O Rei Leão' e mais dez musicais estão em cartaz em SP*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2015, de <http://guia.folha.uol.com.br/teatro/2014/08/1503205-cazuza-o-rei-leao-e-mais-dez-musicais-estao-em-cartaz-em-sp.shtml>
- Guia UOL (2013). *Musicais de "Shrek" e "O Rei Leão" estão em cartaz em SP; veja outros*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2015, de <http://guia.uol.com.br/sao-paulo/teatro/noticias/2013/09/17/musicais-de-shrek-e-o-rei-leao-estao-em-cartaz-em-sp-veja-outros.htm>
- Guinsburg, J., Faria, J. R., & Lima, M. A. (2006). *Dicionário do teatro brasileiro: temas, formas e conceitos*. São Paulo: Perspectiva.
- Gulledge, E.; Townley, B. (2010). What is a creative field? In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 16, pp. 321-335). New York: Cambridge University Press.
- Hammersley, M. (1992). *What's Wrong with Ethnography*. New York: Routledge.
- Hammersley, M., & Atkinson, P. (1995). *Ethnography : principles in practice*. London; New York, Routledge.
- Hartley, J. (2005). Creative industries. In: Hartley, J. (Ed.) *Creative industries* (Cap. 1, pp. 1-40). London: Blackwell.
- Hartnoll, P. (1983). *The Oxford Companion to the Theatre*. 4. ed. Great Britain Oxford University Press.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Healy, P. (2012). Producer Hopes to Bring 'Black Orpheus' to Broadway. *The New York Times*. Recuperado em 27 de setembro de 2012, de <http://artsbeat.blogs.nytimes.com/2012/09/25/producer-hopes-to-bring-black-orpheus-to-broadway/>
- Hennessey, B. A., & Amabile, T. (2010). Creativity. *Annual Review Psychology*, 61, 569-598.
- Hesmondhalgh, D. (2002). *The cultural industries*. London: Sage.
- Heyl, B. S. (2007). Ethnographic Interviewing. In: Atkinson, P.; Coffey, A.; Delamont, S.; Lofland, J., & Lofland, L. (Eds.). *Handbook of Ethnography*. London: Sage Publications, cap. 25, p.369-383.
- Hirsch, P. (1972). Processing fads and fashions: an organization –set analysis of cultural industry systems. *American Journal of Sociology*, 77(4), 639-659.

- Hirsch, P. (2000). Cultural industries revisited. *Organization Science*, 11(3), 356-362.
- Hoeltgebaum, K. F. K. & Godói, C. K. (2010). Discussão e Prática da Autoetnografia: um estudo sobre Aprendizagem Organizacional em uma Situação de Catástrofe. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34.
- Hoffman, E. H., & Dellagnelo, H. L. (2009). Teatro: a configuração estrutural de grupos teatrais. In: Wood Jr. T, Bendassolli, P. F., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P (Eds.). *Indústrias criativas no Brasil* (Cap. 8, pp.110-123). São Paulo: Atlas.
- Hoffman, S. R. B., Silva, F. M. V., & Dellagnelo, H. L (2009). In: Wood Jr. T, Bendassolli, P. F., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P (Eds.). *Indústrias criativas no Brasil* (Cap. 8, pp. 97-110). São Paulo: Atlas.
- Howkins, J. (2001). *The Creative Economy: how people make money from ideas*. London: Penguin Books.
- Howkins, J. (2009). *Creative Ecologies: Where thinking is a proper job*. London, Penguin Books.
- Ibell, P. (2009). *Theatreland: A Journey Through the Heart of London's Theatre*. London: Bloomsbury Continuum.
- Jeffcut, P. (2004). Knowledge relationships and transactions in a cultural economy: analyzing the creativity industries ecosystem. *Media International Australia incorporating Culture and Policy*, 112, 67-82.
- Jeffcutt, P. (2000). Management and the creative industries. *Studies in Culture, Organizations and Society*, 6(2), 123-127.
- Jeffcutt, P., & Pratt, A. C. (2002). Managing creativity in the cultural industries. *Creativity and Innovation Management*, 11, 225-233.
- Jenkins, H., & M. Deuze (2008). Convergence Culture. *Convergence* 14(1),5-12.
- Jeronymo, G. (2011). *Produção de espetáculos musicais amadurece no país, mas ainda depende de incentivos fiscais*. Recuperado em 05 de junho de 2012, de <http://www.culturaemercado.com.br/mercado/producao-de-espetaculos-musicais-amadurece-no-pais-mas-ainda-depender-de-incentivos-fiscais/>
- Kageyama, P. (2011). Cidade Criativa. In: Reis, A. C. F.; & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 6, pp. 54-59). São Paulo: Itaú Cultural. São Paulo: Garimpo de Soluções.
- Kärreman, D. (2001).The scripted organization: Dramaturgy from Burke to Baudrillard' in Language and organization. In: Westwood, R.; Linstead, S. (eds), *The Language of Organization* (Cap., 5, pp. 89-111). London: Sage.
- Kendall, J. E. (1993). Good and evil in the chairmen's boiler plate: an analysis of corporate visions of the 1970s'. *Organization Studies*, 14 (4), 571-593.
- Kirschbaum, C., Cunha, M. P., & Wood Jr. T. (2009). Indústrias criativas e sua relevância para a ciência da administração. In: Wood Jr. T, Bendassolli, P. F., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P (Eds.). *Indústrias criativas no Brasil* (Cap. 15, pp. 211-217). São Paulo: Atlas.
- Knox, H., O'Doherty, D., Vurdubakis, T. & Westrup, C. (2007). Knowledge Traffic and the Performance of Organization: A Study of Knowledge in Flight. *Anais do Organization Studies Summer Workshop*, Crete, Greece, 3.
- Kunda. G. (1992). *Engineering Culture: Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.

- Kunter, A.; & E. Bell (2006). The Promise and Potential of Visual Organizational Research. *M@n@gement*, 9(3), 169-189.
- Lampel, J., Shamsie, J., & Lant, T. (2006). Toward a deeper understanding of cultural industries. In Lampel, J., Shamsie, J., & Lant, T. (Eds). *The business of culture: strategic perspectives on entertainment and media*. London: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 3-14.
- Lampel, J.; Lant, T.; & Shamsie, S. (2000). Balancing act: learning from organizing practices in cultural industries. *Organization Science*, 11(3), 263-269.
- Landry C. (2002). *The Creative City: a toolkit for urban innovators*. Earthscan, Londres.
- Landry, C. (2000). *The Creative City*. London: Earthscan.
- Latoeira, C. (2007). *Indústrias criativas: mapeamento, organização e estudos de caso. Prospectiva e planejamento*, 14, 213-238, 2007. Recuperado em 22 de novembro de 2008, de <http://www.dpp.pt/pages/files/IndustriasCriativas.pdf>
- Latour, B. (1988). *The Pasteurization of France*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Latour, B. (1990). *Drawing Things Together*. In: Lynch, M., & Woolgar, S. (eds). *Representation in Scientific Practice*, 15-25. Cambridge, MA: MIT Press.
- Latour, B. (1994a). *Jamais fomos modernos: ensaios de antropologia simétrica*. Rio de Janeiro: Editora 34.
- Latour, B. (1994b). Pragmatogonies. *American Behavioral Scientist*, 37(6), May.
- Latour, B. (1996). *Aramis, or the love of technology*. Cambridge, MA: MIT Press
- Latour, B. (1999). On recalling ANT. In: Law, J.; Hassard, J. *Actor network theory and after* (Cap. 2, pp. 15-25). Oxford: Blackwell.
- Latour, B. (2000). *Ciência em Ação: Como Seguir Cientistas e Engenheiros Sociedade Afora*. São Paulo: Unesp.
- Latour, B. (2001) *A Esperança de Pandora: Ensaio Sobre a Realidade dos Estudos Científicos*. São Paulo: Edusc.
- Latour, B. (2005). *Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory*. Oxford: Oxford University Press.
- Latour, B. (2012). *Reagregando o Social*. São Paulo, Edusc.
- Latour, B.(2011). What's the story? Organizing as a mode of existence. In: Passoth, J., H.; Peuker, B.; Schillmeier, M. (Orgs.). *Agency without actors? New approaches to collective action*. London, UK: Routledge,. p.124-169.
- Latour, B., & Woolgar, S. (1997). *A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos*. Rio de Janeiro: Relume Dumará.
- Law, J. (1986a). On Power and Its Tactics - a View from the Sociology of Science. *Sociological Review*, 34(1), 1-38.
- Law, J. (1986b). On the Methods of Long Distance Control: Vessels, Navigation, and the Portuguese Route to India. *Sociological Review Monograph*, 234-263. Recuperado em 31 de julho de 2012, de <http://www.readbag.com/lancs-ac-uk-fass-sociology-papers-law-methods-of-long-distance-control>
- Law, J. (1992). Notes on the Theory of the Actor-Network: Ordering, Strategy, and Heterogeneity. *Systems Practice* 5(3): 379-373.
- Law, J. (1994). *Organizing Modernity*. Oxford: Blackwell.
- Law, J. (1997a). *The Manager and His Powers*. Recuperado em 31 de julho de 2012, de http://www.laics.net/LLD_Everest/Publications/BlackBoard/Module%202%20x2D%202

[011/Seminar%202/20111122143239/CurrentVersion/6%20%20Law-manager-and-his-powers.pdf](http://www.lancs.ac.uk/fass/sociology/papers/law-objects-spaces-others.pdf)

- Law, J. (1999). After ANT: complexity, naming and topology. In: Law, J.; Hassard, J. (Eds.). *Actor network theory and after* (Cap. 1, pp. 1-14). Oxford: Blackwell.
- Law, J. (2000). Objects, Spaces and Others. Recuperado em 31 de julho de 2012, de <http://www.lancs.ac.uk/fass/sociology/papers/law-objects-spaces-others.pdf>
- Law, J. (2002). Objects and Spaces. *Theory Culture Society*, 19(5/6), 91–105.
- Law, J. (2004). *After Method: Mess in Social Science Research*. London: Routledge.
- Law, J. (2007). *Actor Network Theory and Material Semiotics*. Recuperado em 18 de abril de 2012, de <http://www.heterogeneities.net/publications/Law2007ANTandMaterialSemiotics.pdf>
- Law, J., & Callon, M. (1988). Engineering and Sociology in a Military Aircraft Project: A Network Analysis of Technical Change. *Social Problems* 35(2), 284-297.
- Law, J., & Callon, M. (2000). The Life and Death of an Aircraft: a Network Analysis of Technical Change. In: Bijker, W. E. & Law, J. (Eds.) *Shaping Technology- Building Society: Studies in Sociotechnical Change*. London: MIT Press.
- Law, J., & Urry, J. Enacting the Social. (2004). *Economy and Society*, 33(3), 390-410.
- Law, J.; & Mol, A. (2001). *Situating Technoscience: an Inquiry into Spatialities*. Recuperado em 31 de julho de 2012, de <http://www.lancs.ac.uk/fass/sociology/papers/law-mol-situating-technoscience.pdf>
- Law, J.; & Singleton, V. (2005). Object Lessons. *Organization*, 12(3), 331–355.
- Lawrence, T. B., & Philips, N. (2002). Understanding cultural industries. *Journal of Management Inquiry*, 11(4), 430-441.
- Lê, P. L.; Massé, D.; Paris, T. (2013). Technological Change at the Heart of the Creative Process: Insights From the Videogame Industry. *International Journal of Arts Management*, 15(2), 45-59.
- Leadbeater, C.; Oakley, K. (1999). *The Independents: Britain's New Cultural Entrepreneurs*. London: Demos.
- Lee, N. & Hassard, J. (1999). Organization unbound: actor-network theory, research strategy and institutional flexibility. *Organization*, 6(3), 391-404.
- Lei n. 8.313, de 23 de dezembro de 1991 (1991). Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) e dá outras providências. Brasília. 1991. Recuperado em 25 de janeiro de 2015, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18313cons.htm
- Lerner, J. (2011). Qualquer cidade pode ser criativa. In: Reis, A. C. F., & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 3, pp. 38-43). São Paulo: Itaú Cultural. São Paulo: Garimpo de Soluções.
- Lima, C. L. C. (2005). Debate sobre indústrias criativas: uma primeira aproximação para o Estado da Bahia. *Revista Desenbahia, Salvador*, 2(3), 103-130.
- MacNeill, K. (2009). Pina Bausch, creative industries and the materiality of artistic labour. *International Journal of Cultural Policy*, 15(3), 301-313.
- Malinowski, B. (1976). *Os Argonautas do Pacífico Ocidental: Um Relato do Empreendimento e da Aventura dos Nativos nos Arquipélagos da Nova Guiné Melanésia*. São Paulo: Abril S.
- Mangham, I. L. (1990). Managing as a performing art. *British Journal of Management*, 1(2), 105–115.

- Mangham, I. L. (2005). Vita Contemplativa: the Drama of Organizational Life. *Organization Studies*, 26(6), 941–958
- Mangham, I., & Overington, M. (1987). *Organizations as theatre: A social psychology of appearances*. Chichester: John Wiley.
- Marcus, C. (2005) *Future of Creative Industries: Implications for Research Policy*. European Commission. Belgium: European Communities.
- Martins, G. (2008). *Do teatro musical às adaptações da Broadway, musicais se tornaram milionários no Brasil*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2012, de http://entretenimento.uol.com.br/ultnot/2008/04/15/musicais_no_brasil.jhtm
- Martins, S., & Meier, B. (2012). São Paulo é um palco iluminado. *Revista Veja*, 2275, 136-143.
- McLean, C., & Hassard, J. (2004). Symmetrical Absence/Symmetrical Absurdity: Critical Notes on the Production of Actor-Network Accounts. *Journal of Management Studies*, 41(3), 493-519.
- McLeod, C., O'Donohoe, S., & Townley, B. (2009). The elephant in the room Class and creative careers in British advertising, *Human Relations*, 62(7), 1011–1039.
- McRobbie, A. (2007). *British fashion design*. London: Taylor and Francis.
- Medeiros, I. B. & Antonello, C. S. (2008). A Metáfora da Dança nas Organizações: uma Auto-Etnografia sobre Aprendizagem na Prática. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais (EnEO) da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD)*, Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Meisiek, S. (2002). Situation drama in change management: Types and effects of a new managerial tool. *International Journal of Arts Management* 4(3), 48–55.
- Meisiek, S. (2004). Which Catharsis Do They Mean Aristotle, Moreno, Boal and Organization Theatre. *Organization Studies*, 25(5), 797–816.
- Meisiek, S.; Barry, D. (2007). Through the Looking Glass of Organizational Theatre Analogically Mediated Inquiry in Organizations. *Organization Studies*, 28(12), 1805–1827.
- Menger, P. M. (1999). Artistic labour markets and careers. *Annual Review of Sociology*, 25, 541-574.
- Meyer, A. (2001). Visual data in organizational research. *Organization Science* 2(2), 218-236.
- Meyers, H. M., & Gerstam, R. (2007). *Creativity: Unconventional Wisdom from 20 Accomplished Minds*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Michael, M. (2004). On Making data social: heterogeneity in social practice. *Qualitative Research* 4(5), 5-23.
- Möeller & Botelho (2013). Cronologia. Recuperado em 20 de julho de 2013, de <http://www.moellerbotelho.com.br/index.php/mb/cronologia>
- Moeran, B. (2006). *Ethnography at work*. Oxford: Berg, 2006a.
- Moeran, B. (2009). The organization of creativity in Japanese advertising production. *Human Relations*, 62(7): 963–985.
- Mol, A. (1999). Ontological politics. a word and some questions. In: Law, J.; Hassard, J. (Ed.). *Actor network theory and after*. Oxford: Blackwell.
- Mol, A. (2002). *The Body Multiple: Atherosclerosis in Practice*. Durham, N.Ca. e London: Duke University Press.
- Mônaco, H. (2008). Etnografia em Estudos Organizacionais: Qual Etnografia? *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 32.

- Morgan, G. (1996). *Images of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Morgan, G., & Smircich, L. (1980). The case for qualitative research. *Academy of Management Review*, 5, 491-500.
- Mr. Zieg (2012). 'Chorus Line' no Brasil: um marco histórico faz 29 anos. Recuperado em 10 de maio de 2012, de <http://mrzieg.com/2012/04/a-chorus-line-no-brasil-uma-linha-divisoria-faz-29-anos/>
- MTI (2013). *MTI – Music Theatre International*. Recuperado em 19 de outubro de 2013, de <http://www.mtishows.com/>
- Naden, C. J. (2011). *The Golden Age Of American Musical Theatre: 1943-1965*. The Scarecrow Press, Lanhan, Toronto e Plymouth, UK.
- Oakley, Kate (2004). Not So Cool Britannia: the role of the creative industries in economic development. *International Journal of Cultural Studies*, 7(1), 67-77.
- Oldham, G. R.; Cummings, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39 (3), 607-634.
- Oliveira, J. S. & Cavedon, N. R. (2013). Micropolíticas das práticas cotidianas: etnografando uma organização circense. *Revista de Administração de Empresas*, 53 (2): 156-168.
- Orlikowski, W. J. (2007). Sociomaterial Practices: Exploring Technology at Work. *Organization Studies*, 28(9), 1435–1448.
- Orr, J. E. (1996). *Talking about machines: an ethnography of a modern job*. Ithaca, NY: ILR Press/Cornell University Press.
- Orsini, Jessica (2014). *Guia do Ator*. Recuperado em 28 de janeiro de 2015, de <http://www.guiadoator.com.br/como-tirar-o-drt-guide-answer-detail-20656.html>
- Outer Critics (2014). *Outer Circle*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://outercritics.org/about/>
- Pardo, J. (2011). Gestão e governança nas cidades criativas. In: Reis, A. C. F.; & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 10, pp. 84-93). São Paulo: Itaú Cultural. São Paulo: Garimpo de Soluções.
- Patinkin, S. (2008). No legs, no jokes, no chance a history of the American musical theater. Chicago: Northwestern University Press.
- Pavis, P. (1998). *Dictionary of the Theatre: Terms, Concepts and Analysis*. Toronto: University of Toronto Press.
- Pavis, P. (1999). Dicionário de teatro. São Paulo: Perspectiva.
- Perrow, C. (1991). A society of organizations. *Theory and Society*, 20, 725-762.
- Perry-Smith, J. & Shalley, C. E. (2003). The social side of creativity: a static and dynamic social network perspective. *Academy of Management Review*, 28, 89-106.
- Pierce, L. (2013). *Teatro Musical: guia prático de stage management*. São Paulo: Giostri.
- Pink, S. (2009). *Doing Sensory Ethnography*. SAGE, British Library.
- Pirotta, N. M. (1992). O Melos Dramático a gênese do musical moderno. Tese de Doutorado, Escola de Comunicações e Artes - ECAUSP, São Paulo, Brasil.
- Playbill Vault (2014). *Search the Vault: the largest Broadway database on the internet*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://www.playbillvault.com/>
- Pratt, A. C. (2005). Cultural industries and public policy. *International Journal of Cultural Policy*, 11, 29-44.
- Putnam, L. L., Bantz, C., Deetz, S., Mumby, D. & Van Maanan, J. (1993). Ethnography versus critical theory: debating organizational research. *Journal of Management Inquiry*, 2(3), 221-235.

- Qidi, W. (2006). Creative Industries and innovation in China. *International Journal of Cultural Studies*, 9, 263-266.
- Randall, C. (2010). Communication, artists and the audience. In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 8, pp. 157-176). New York: Cambridge University Press.
- Ray, J. L., & Smith, A. D. (2012). Using Photographs to Research Organizations: Evidence, Considerations, and Application in a Field Study. *Organizational Research Methods*, 15(2), 288-315
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory* 5(2), 243–263.
- Reid, W., & Karambayya, R. (2009). Impact of dual executive leadership dynamics in creative organizations. *Human Relations*, 62(7), 1073–1112.
- Reis, A. C. F. (2008). Introdução. In: Reis, A. C. F (Ed.). *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento* (Cap. 1, pp. 14-49). São Paulo: Itaú Cultural.
- Reis, A. C. F., & Urani, A. (2011). Cidades Criativas: Perspectivas Brasileiras. In: Reis, A. C. F.; & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 2, pp. 30-37). São Paulo: Itaú Cultural. São Paulo: Garimpo de Soluções
- Robson C. (2002). *RealWorld Research*. (2nd Edition). Oxford: Blackwell.
- Roy, D. (1958). Banana time: Job satisfaction and informal interaction. *Human Organization*, 18, 158-168.
- Rubim, M. (2010). Teatro Musical Contemporâneo no Brasil: sonho, realidade e formação profissional. *Revista Poiésis*, 16, 40-51.
- Ryan, G. W. & Bernard, H. R. (2000). Data management and analysis methods. In: Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (Eds.) *Handbook of qualitative research*. London/New Delhi: Sage Publications, 769-802.
- Sá, R. *Made in Broadway*. Revista da Cultura, 56. Recuperado em 09 de março de 2012, de <http://www.revistadacultura.com.br:8090/revista/rc56/index2.asp?page=materia2>
- Salzman, E.; & Dési, T. (2008). *The new musical theater seeing the voice, hearing the body*. New York: Oxford University Press.
- Sanjek, R. (1990). *Fieldnotes: the makings of anthropology*. Ithaca, Cornell University Press.
- Santos, H. M. (2011). *Trabalho móvel: em trânsito por aeroportos e aviões*. Tese de doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
- Santos, L. L. S. (2014). *O Trem não pode parar: performando uma oficina de locomotivas*. Tese de doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
- Santos-Duisenberg, E. (2008). A economia criativa: uma opção de desenvolvimento viável? In: Reis, A. C. F. (Ed.). *Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento* (Cap. 2, pp. 50-73). São Paulo: Itaú Cultural.
- Schatzki, T. R, Knorr-Cetina, K, & Savigny, E. V. (2001). *The practice turn in contemporary*. London/NewYork: Routledge.
- Schatzki, T. R. (2001). Introduction: practice theory. In: Schatzki, T. R., Knorr-Cetina, K., & Savigny, E. V. (Eds). *The practice turn in contemporary*, (Introduction, pp. 10-23). London/NewYork: Routledge.
- Schatzki, T. R. (2003). A new societist social ontology. *Philosophy of the Social Sciences*, 33(2), 174-202.

- Schatzki, T. R. (2005). The Sites of Organizations. *Organization Studies*, 26(3), 465-484.
- Schatzki, T. R. (2006). Organizations as they happen. *Organization Studies*, 27(12), 1863-1873.
- Schreyägg, G., & Häpfl, H. (2004). Theatre and Organization Editorial Introduction. *Organization Studies*, 25(5), 691-704.
- Schreyögg, G. (2001). *Organizational theatre and organizational change*. Discussion Paper No. 13/01, Institute of Management, Freie Universität Berlin.
- Schwartzman, H. (1993). *Ethnography in Organizations*. London: Sage.
- Scott, W. R. (1972). Field Methods in the Study of Organizations. In: J. G. March (Ed.). *Handbook of Organizations*. Chicago: Rand McNally & Company.
- SESI (2013). Porta Sesi-SP – Institucional. Recuperado em 19 de julho de 2013, de <http://www.sesisp.org.br/institucional>
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). Effects of personal and contextual characteristics on creativity: where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Shorthose, J.; Strange, G. (2004). A more critical view of the creative industries: Production, consumption and resistance. *Capital and Class*, 84, 1-7.
- Smith, Vicki (2007). Ethnographies of Work and the Work of Ethnographers. In: Atkinson, Paul; Coffey, A.; Delamont, S.; Lofland, J.; Lofland, L. *Handbook of Ethnography*. (Cap. 15, pp. 220-233). London: Sage Publications.
- Souza, E. O. (2011). Broadway Brasileira. *Revista Gol*, (144), 78-86.
- Souza, M. M. P. (2010). A arte de (sobre)viver coletivamente: estudando a identidade do grupo galpão. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 34.
- Souza, M. M. P.; & Carrieri, A. P. (2011). Racionalidades no fazer artístico: estudando a perspectiva de um grupo de teatro. *Revista de Administração de Empresas*, 51(4), p. 382-395.
- Spradley, J. P. (1979). *The ethnographic interview*. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Starbuck, W. H. (2003). The origins of organization theory. In: Tsoukas, H.; & Knudsen, C. (Eds). *The Oxford Handbook of Organization Theory*. Meta-theoretical Perspectives, Oxford, UK: Oxford University Press, 143-182.
- Startherenewyork (2014). *Startherenewyork*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://www.startherenewyork.com/nyc-maps/midtown-theaters.gif>
- Stein, M. I. (1974). *Stimulating creativity*. New York: Academic Press.
- Sternberg, R. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87-98.
- Strathern, M. (1996). Cutting the Network. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 2(4), 517-535.
- Strickland, B. (2011). Cidade Criativa. In: Reis, A. C. F.; & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 5, pp. 50-53). São Paulo: Itaú Cultural. São Paulo: Garimpo de Soluções.
- T4F (2012). T4F firma parceria com Disney em musicais da Broadway. Recuperado em 09 de março de 2012, de http://ri.t4f.com.br/timeforfun/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&tipo=34996&conta=28&iid=149959
- T4F (2013). Time For Fun – Histórico de Conteúdo. Recuperado em 20 de julho de 2013, de <http://www.t4f.com.br/historico-de-conteudo/blog>

- Taggar, S. (2002). Individual creativity and group ability to utilize individual creative resources: a multilevel model. *Academy of Management Journal*, 45(2), 315-330.
- Taylor, M. (2012). *Musical Theatre, Realism and Entertainment*. Farnham: Ashgate Publishing.
- Teixeira, R. (2013). Möeller e Botelho falam sobre seus próximos musicais. *Revista Veja Rio*. Recuperado em 30 de abril de 2013, de <http://vejario.abril.com.br/blog/teatro-de-revista/entrevistas/moeller-e-botelho-falam-sobre-seus-proximos-musicais>
- Teixeira, U. (2005). *Dicionário de teatro*. São Luís: Editora Instituto Geia.
- The Economist (2013). *Money, money, money: musicals are booming*. Recuperado em 04 de maio de 2013, de <http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2013/05/daily-chart-1>
- Theatre London Guide (2014). *Your London Theatre Guide Site and contents*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://www.novellotheatrelondon.net/london-west-end-theatre-map.htm>
- Theatre World Awards (2014). *Theatre World Award*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de <http://www.theatreworldawards.org/award.html>
- Thompson, P.; Warhurst, C.; & Callaghan, G. (2001). Ignorant theory and knowledgeable workers. *Journal of Management Studies*, 38, 923–942.
- Throsby, D. (2001). *Economics and culture*. New York: Cambridge University Press.
- Throsby, D. (2007). *A New Moment for Cultural Policy?* Researchers' and Practitioners' Forum - 2007. Recuperado em 27 de abril de 2009, de www.wa.ipaa.org.au/download.php?id=29
- Tony Awards (2014). *The American Theatre Wing's Tony Awards®*. Recuperado em 06 de dezembro de 2014, de http://www.tonyawards.com/en_US/history/index.html
- Total Theater (2012). New Version of Black Orpheus Headed to the Stage. Recuperado em 27 de setembro de 2012, de <http://www.totaltheater.com/?q=node/4691>
- Townley, B., Beech, N. (2010). The discipline of creativity. In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 1, pp. 1-21). New York: Cambridge University Press.
- Townley, B., Beech, N., & McKinlay, A. (2009). Managing in the creative industries: managing the motley crew. *Human Relations*, 62(7), 939–962.
- Towse, R. (2001). Quis custodiet? Or Managing the management: the case of The Royal Opera House, Covent Garden, *International Journal of Arts Management*, 3(3), 38-50 [reprinted in R. Towse (ed.) (2007) *Recent Developments in Cultural Economics*, Cheltenham, Edward Elgar: 219-231].
- Towse, R. (2003). Opera. In: Towse, R. (ed.). *A Handbook of Cultural Economics*, Elgar, Northampton, MA, 342-348.
- Tsoukas, H., & Chia, R. (2002). On organizational becoming: rethinking organizational change. *Organization Science*, 13(5), 567–582.
- Tureta, C. (2011). *Práticas organizativas em escolas de samba: o setor de Harmonia na produção do desfile do Vai-Vai*. Tese de doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, SP, Brasil.
- Tureta, C., & Alcadipani, R. (2009). O objeto na análise organizacional: a teoria ator-rede como método de análise da participação dos não-humanos no processo organizativo. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(1), 51-70.
- Tureta, C., & Alcadipani, R. (2011). Entre o Observador e o Integrante da Escola de Samba: os Não- Humanos e as Transformações Durante uma Pesquisa de Campo. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, 15(2), 209-227.

- Tureta, C.; Rosa, A. R., & Santos, L. L. S. (2006). Estratégia como Prática Social e Actor-Network Theory: uma Possível Conversação para o Estudo da Estratégia. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração - EnANPAD*, Salvador, BA, Brasil, 30.
- UNCTAD (2004). *Creative Industries and Development*. United Nation Conference on Trade and Development. Recuperado em 29 de março de 2012, de www.unctad.org/en/docs/tdxibpd13_en.pdf
- UNCTAD (2008). *Creative Economy Report 2008*. United Nation Conference on Trade and Development. Recuperado em 03 de dezembro de 2008, de www.unctad.org/en/docs/ditc20082cer_en.pdf
- UNCTAD (2010). *Creative Economy Report 2010*. United Nation Conference on Trade and Development. Recuperado em 29 de março de 2012, de http://unctad.org/en/Docs/ditctab20103_en.pdf
- UNCTAD (2012). *Creative Economy Report 2010*. United Nation Conference on Trade and Development. Recuperado em 29 de março de 2012, de http://unctad.org/en/Docs/ditctab20103_en.pdf
- UNDP - United Nations Development Programme, & UNESCO - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2013). *Creative Economy Report: widening local development pathways*. Recuperado em 23 de outubro de 2014, de <http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>
- Urssi, N. J. (2006). *A Linguagem Cenográfica*. Dissertação apresentada ao Departamento de Artes Cênicas, Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do Título de Mestre em Artes. Recuperado em 16 de abril de 2015, de <http://pt.slideshare.net/luaraschamo/a-linguagem-cenografica>
- Van Maanen, J. (1975). Police Socialization: a Longitudinal Examination of Job Attitudes in an Urban Police Department. *Administrative Science Quarterly*, 20, 207-228.
- Van Maanen, J. (1988). *Tales of the Field*. London: University of Chicago Press.
- Van Maanen, J. (2010). A Song for My Supper More Tales of the Field. *Organizational Research Methods*, 13(2), 240-255.
- Van Maanen, J. (2011). Ethnography as Work: Some Rules of Engagement. *Journal of Management Studies*, 48(1): 218-234.
- Vasconcellos, L. P. S. (1987). Dicionário de teatro. Porto Alegre: L & P Editores S A
- Vecchio, R. A. (2006). Conhecendo uma experiência autogestionária: possíveis contribuições aos estudos organizacionais. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.
- Veja SP (2013). *Confira os espetáculos musicais em cartaz: faz tempo que São Paulo é conhecida como Broadway Brasileira, veja abaixo por quê*. Recuperado em 30 de junho de 2013, de <http://vejasp.abril.com.br/materia/teatro-musical>
- Veja (2001). Broadway à Moda Paulista, Edição 1700. Recuperado em 20 de julho de 2013, de http://veja.abril.com.br/160501/p_114.html
- Veneziano, N. (2008). *Melodrama e tecnologia no musical brasileiro*. Anais do Congresso da ABRACE, Belo Horizonte, MG, Brasil, 5.
- Veneziano, N. (2010a). É Brasileiro, já passou de Americano. *Revista Poiésis*, 16, 52-61.
- Veneziano, N. (2010b). Teatro musical: da tradição ao contemporâneo. *Revista Poiésis*, 16, 09-11.
- Verhagen, E. (2011). Qualidade líquida de cidade. In: Reis, A. C. F.; & Kageyama, P. (Orgs). *Cidades Criativas: Perspectivas*. (Cap. 12, pp. 106-115).

- Wajcman, J. (2006). New connections: social studies of science and technology and studies of work. *Work, Employment & Society*, 20(4), 773-786.
- Walker, R., & Monin, N. (2001). The purpose of the picnic: Using Burke's dramatisitic pentad to analyse a company event. *Journal of Organizational Change Management*, 14(3), 266-279.
- Warhust, C. (2010). The missing middle: management in the creative industries. In: Townley, B., Beech, N. (Eds.). *Managing Creativity* (Cap. 11, pp. 217-236). New York: Cambridge University Press.
- Warren, S. (2002). Show me how it feels to work here: using photography to research organizational aesthetics. *Ephemera: Theory & Politics in Organization* 2(3), 224-245.
- Warren, S. (2005). Photography and voice in critical qualitative management research. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 18, 861-882.
- Watson, T. J. (2001). *In search of management: Culture, chaos and control in managerial work*. London: Routledge
- Watson, T. J. (2011). 'Ethnography, reality, and truth. *Journal of Management Studies*, 48(1): 202-217.
- Watson, T. J. (2000). Making sense of managerial work and organizational research processes with Caroline and Terry. *Organization*, 7, 489-510.
- Weick, K. E. (1979). *The social psychology of organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wengraf, T. (2001). *Qualitative research interviewing: biographic narrative and semistructured methods*. London: Thousand Oaks, Calif., Sage.
- WIPO - World Intellectual Property Organization (2013). *Guide on surveying the economic contribution of the copyright-based industries*. World Intellectual Property Organization. Geneva: WIPO.
- WIPO. (2003) *Guide on surveying the economic contribution of the copyright-based industries*. World Intellectual Property Organization. Geneva: WIPO.
- Wolf, L. (2014). *Com direção de Falabella, musical sobre Dom Quixote estreia em SP*. Recuperado em 14 de fevereiro de 2015, de <http://guia.folha.uol.com.br/teatro/2014/09/1514497-com-direcao-de-falabella-musical-sobre-dom-quixote-estreia-em-sp.shtml>
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18, 293-321.
- Woolgar, S. (2004). What happened to provocation in science and technology studies? *History and Technology*, 20(4), 339- 349.
- Woolgar, S., Coopmans, C., & Neyland, D. (2009). Does STS Mean Business? *Organization*, 16(1), 5-30.
- Work Foundation (2007). *Staying ahead: The economic performance of the UK's creative industries*. London: The Work Foundation.

APÊNDICE A - Primeira carta de solicitação de acesso à companhia de “a comédia musical”



São Paulo, 10 de junho de 2013.

Ao

Sr. XXXXX XXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXX

Diretor da “Casa das Artes”

Coordenador do XXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXX-XX xx XXXXX XXXXXXX

Prezado Senhor,

Em virtude da realização do XXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXX-XX xx XXXXX XXXXXXX, sob vossa coordenação, o qual contará com a montagem do espetáculo musical “A Comédia Musical”, solicitamos a possibilidade de considerar que o referido espetáculo seja objeto de uma pesquisa acadêmica, realizada pela pesquisadora e doutoranda Márcia de Freitas Duarte, sob a minha orientação.

A proposta de pesquisa busca aliar a emergência e a consolidação da produção de espetáculos de teatro musical na cidade de São Paulo ao crescente interesse dos Estudos Organizacionais em relação às práticas e processos de organizar que compõem o cotidiano organizacional. A escolha do campo, teatro musical, é justificada pela atual fase de montagens de grandes produções teatrais desta natureza e à crescente profissionalização do setor. Mesmo diante desse contexto, as práticas organizativas voltadas à realização e produção de musicais ainda são um tema timidamente explorado em pesquisas acadêmicas, sobretudo no âmbito dos estudos organizacionais e no campo da administração de forma geral.

Para viabilizarmos tal pesquisa, necessitamos acessar as atividades e processos desenvolvidos durante a produção do espetáculo e as apresentações ou sessões do mesmo. Dessa forma, a coleta de dados empíricos seria realizada, principalmente, por meio de observações nas quais a pesquisadora acompanharia as ações e atividades necessárias à produção, nos espaços em que estas acontecem.

Ressaltamos que os dados obtidos a partir da realização do estudo resultarão em uma tese de doutorado e artigos acadêmicos, não havendo intenções de julgar ações ou pessoas envolvidas na produção, sendo-lhes assegurado sigilo e anonimato, a fim de preservar suas identidades.

Agradecemos desde já a atenção nos dispensada e pomo-nos à disposição para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Rafael Alcadipani da Silveira

Orientador - Professor Adjunto

Linha de Pesquisa de Estudos Organizacionais

Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV)



Fundação Getúlio Vargas – FGV

Escola de Administração de Empresas de São Paulo - EAESP

Rua Itapeva, 474, 11º andar (sala XXXX) - 01332-000 - São Paulo - SP / Brasil

Tel.: +55 (11) XXXX-XXXX / (11) XXXX-XXXX

e-mail: xxxxxxxxxxxxxxxx@fgv.br

APÊNDICE B - Segunda carta de solicitação de acesso à Companhia de “A Comédia Musical”



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS



Escola de Administração
de Empresas de São Paulo

São Paulo, 25 de junho de 2013

À
Sra. XXXXXX XXXXX
Gerente de Operações
Centro Cultural “da Realizadora”

Ao
Sr. XXXXXX AXXXX XXXXX
Gerente de Projetos
Centro Cultural “da Realizadora”

Prezado(a) Senhor(a),

Em virtude da realização do XXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXX-XX xx XXXXXX XXXXXXXX, sob a coordenação do Sr. XXXXX XXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXX, diretor “da Casa das Artes”, solicitamos a V.Sª. a possibilidade de considerar que o espetáculo musical “A Comédia Musical”, seja objeto de uma pesquisa acadêmica, realizada pela pesquisadora e doutoranda Márcia de Freitas Duarte, a qual está sob a minha orientação na Escola de Administração de Empresas de São Paulo, da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV).

A proposta de pesquisa busca aliar a emergência e a consolidação da produção de espetáculos de teatro musical na cidade de São Paulo ao crescente interesse dos Estudos Organizacionais em relação às práticas e processos de organizar que compõem o cotidiano organizacional. A escolha do campo, teatro musical, é justificada pela atual fase de montagens de grandes produções teatrais desta natureza e à crescente profissionalização do setor. Mesmo diante desse contexto, as práticas organizativas voltadas à realização e produção de musicais ainda são um tema timidamente explorado em pesquisas acadêmicas, sobretudo no âmbito dos estudos organizacionais e no campo da administração de forma geral.

Para viabilizarmos tal pesquisa, necessitamos acessar as atividades e processos desenvolvidos durante a produção do espetáculo e as apresentações ou sessões do mesmo. Dessa forma, a coleta de dados empíricos seria realizada, principalmente, por meio de observações nas quais a pesquisadora acompanharia as ações e atividades necessárias à produção, nos espaços em que estas acontecem, e as sessões semanais do espetáculo, durante a sua temporada.

Tal processo de coleta de dados, portanto, pode ser dividido em dois momentos relacionados à produção e temporada de apresentações, os quais serão melhor detalhados a seguir.

Acerca da produção do musical, o estudo se volta para a compreensão dos processos e elementos necessários à montagem do espetáculo, ou seja, procuraremos entender como diferentes profissionais (produtores, diretores, atores, maestro, técnicos de luz e som, equipe de produção, de apoio e outros) e elementos cênicos (cenografia, tecnologia, música, orquestra, instrumentos, microfones, luz, texto, coreografia, dentre outros) se articulam e são coordenados para compor o que o público assistirá no palco, como o musical. Sendo assim, listamos a seguir algumas das atividades ou momentos nos quais a observação não-participante realizada pela pesquisadora seria essencial na coleta de dados acerca da compreensão das práticas relacionadas à montagem do espetáculo:

1. Acesso aos espaços e locais em que ocorrem os processos de produção do musical, como, por exemplo, sala de ensaios, sala de espetáculos (teatro) e outras áreas que porventura venham a abrigar outras atividades;
2. Acesso a documentos tais como texto (libreto e música) adaptado para a versão brasileira a ser encenada e outros itens auxiliares à rotina de produção como cronogramas de horários, organização de espaços, desenhos, rascunhos e orçamentos, por exemplo.
3. Observação de processos de construção e montagem de cenários e figurinos;
4. Observação da realização de ensaios de elenco e de orquestra;
5. Acompanhamento de reuniões da equipe de produção, com vistas a observar principalmente como as diversas ações e processos são coordenados, ou seja, como é a rotina de produção;
6. Observar o trabalho de *Stage Managers* (gerentes de palco) e de assistentes de direção;
7. Participação e acesso às atividades de divulgação, tais como coletivas de imprensa e outros eventos.

Posteriormente, a pesquisa voltará seu foco para a rotina de apresentações do musical. O objetivo,

nesse segundo momento, é compreender as práticas que envolvem os bastidores do espetáculo, tais como preparação diária do teatro, dos profissionais responsáveis por manter o que foi planejado, o trabalho necessário e realizado antes, durante e após cada sessão e como todos esses processos são articulados. A intenção é identificar e compreender as ações essenciais para que o espetáculo seja apresentado ao público da maneira como ele foi idealizado e concebido e como isso acontece no dia a dia da temporada. Para tanto, solicitamos a possibilidade da pesquisadora estar presente no teatro, se possível, durante seis meses de temporada, enquanto ocorrem as oito apresentações semanais do espetáculo. Nesse período, as atividades de observação estariam voltadas para o acompanhamento de atividades como:

- 1.Preparação e manutenção de cenários, elementos cênicos, figurino, equipamentos;
- 2.Manutenção de equipamentos de luz, som, microfones, instrumentos musicais;
- 3.Preparação de espaços para ensaios ou reuniões que venham a ocorrer durante a temporada;
- 4.Realização de entrevistas previamente agendadas com membros da produção, para esclarecimentos de questões que tenham surgido no período de observações.

Adicionalmente, diante da atual fase de montagem do musical, devido ao fato de que será impossível para a estudante estar presente em várias atividades que serão realizadas similarmente, além das questões relacionadas a momentos em que o acesso possa não ser possível, solicitamos ainda a possibilidade de acessar o material documental produzido pela instituição acerca da montagem do espetáculo, tais como vídeos, fotografias e documentos. O acesso a esse material nos ajudaria a compreender processos que já aconteceram ou aqueles em que não seria permitido o acesso por meio de observações.

Diante das solicitações supracitadas e dos dados obtidos por meio desse estudo, gostaríamos de realizar algumas ressalvas. Gostaríamos de fazer algumas ressalvas acerca dos dados obtidos com este estudo.

1. À “Realizadora” reserva-se o direito de autorizar ou não a divulgação de seu nome no estudo realizado;
2. Os dados coletados receberão tratamento absolutamente sigiloso.
3. Os dados obtidos têm seu uso totalmente restrito a fins acadêmicos, os quais resultarão em uma tese de doutorado e artigos acadêmicos;
4. O anonimato e o sigilo se justificam pela nossa abordagem teórica e por princípios éticos de pesquisa, visto que estamos interessados nos processos e práticas e não em julgar ações ou pessoas envolvidas na produção, de forma que preservaremos suas identidades.
5. Estamos cientes de que a pesquisadora não poderá intervir ou atrapalhar intervir o cronograma de atividades de produção;
6. A pesquisadora não exigirá acompanhamento especial por parte de algum membro da produção, com necessidade de lhe dar atenção integral ou lhe prestar esclarecimentos.

Salientamos que a referida doutoranda já entrou em contato com o Sr. XXXXX XXXXXX, o qual gentilmente a recebeu e se mostrou disponível em colaborar com a pesquisa, desde que a “Realizadora” tivesse ciência da realização deste estudo. Sendo assim, formalizamos aqui essa solicitação de acesso ao campo de estudo, na expectativa positiva de podermos contar com vosso apoio.

Agradecemos desde já a atenção nos dispensada e pomo-nos à disposição para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Rafael Alcadiapani da Silveira
Orientador - Professor Adjunto
Linha de Pesquisa de Estudos Organizacionais
Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV)

Márcia de Freitas Duarte
Doutoranda da EAESP/FGV
Telefone celular: (11) XXXXX-XXXX
e-mail: xxxxxx.xxxxxxx.xxxxxx@gmail.com



Fundação Getúlio Vargas – FGV
Escola de Administração de Empresas de São Paulo - EAESP
Rua Itapeva, 474, 11º andar (sala XXXX) - 01332-000 - São Paulo - SP / Brasil
Tel.: +55 (11) XXXX-XXXX / (11) XXXX-XXXX
e-mail: xxxxxxxxxxxxxxxxx@fgv.br

Apêndice C - Cronograma de atividades em campo

| | Dia | Local | O que estava acontecendo | Equipe | Período de Observação | Horário | Duração |
|-------|------------|-----------------------|---|---|-----------------------|----------------|---------|
| MAIO | 20/05/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação à imprensa - divulgação oficial do espetáculo | Diretoria da Realizadora e seu setor Cultural, Equipe de produção da Casa das Artes, atores e atrizes convidados, elenco da peça, imprensa e público em geral cadastrado no evento | Manhã | 10:30 às 13:30 | 3 |
| JUNHO | 26/06/2013 | Escola de Dança | Ensaios (elenco) | Diretor, diretor cênico associado, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, maestrina, pianistas 1 e 2, <i>stage managers</i> , fisioterapeuta | Tarde | 13h às 18h:00 | 5 |
| | 27/06/2013 | Escola de Dança | Ensaios (elenco) | Diretor, diretor cênico associado, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, maestrina, pianistas 1 e 2, <i>stage managers</i> , fisioterapeuta | Tarde | 13h às 17h:30 | 4,5 |
| | 28/06/2013 | Escola de Dança | Ensaios (elenco) | Diretor, diretor cênico associado, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, maestrina, pianistas 1 e 2, <i>stage managers</i> , fisioterapeuta | Tarde | 13h às 17h:30 | 4,5 |
| JULHO | 02/07/2013 | Escola de Dança | Prova de Figurino | Equipe de Figurino e elenco escalado para a prova | Manhã | 08h45 às 12h45 | 4 |
| | | | Ensaios, visita da diretoria da Realizadora, gravação de reportagem Folha Ilustrada | Diretor, diretor cênico, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, Maestrina, Pianistas 1 e 2, <i>Stage Managers</i> , Produtora. No período da tarde, visita da diretoria da Realizadora e da Imprensa | Tarde | 13h45 às 18h10 | 4 |
| | 03/07/2013 | Escola de Dança | Ensaios (elenco) | Diretor, diretor cênico associado, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, maestrina, pianistas 1 e 2, <i>stage managers</i> , fisioterapeuta, produtora | Tarde | 13h às 18h:30 | 5,5 |
| | 04/07/2013 | Escola de Música | Visita Técnica à Sala de Ensaio da Orquestra (SESC Vila Leopoldina) | Diretor técnico, diretor musical/maestro | Manhã | 9h às 9h45 | 3 |
| | | Escola de Dança | Ensaios (elenco) e Prova de Figurino | Elenco, <i>stage managers</i> , coreógrafa, <i>dance captain</i> e equipe de figurino | | 10:30 às 13:00 | |
| | 05/07/2013 | Escola de Dança | Ensaios (elenco) | Diretor, coreógrafa, <i>dance captain</i> , elenco completo, maestrina, pianistas 1 e 2, <i>stage managers</i> , fisioterapeuta, produtora | Tarde | 13:45 às 17:30 | 3,5 |
| | 08/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico, <i>stage manager</i> , diretor geral de produção e várias equipes de montagem terceirizadas e do teatro da Realizadora | Tarde | 14:30 às 17h | 2,5 |
| | 10/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico, <i>Designer</i> de som e sua assistente, e várias equipes de montagem terceirizadas e do teatro da Realizadora | Tarde | 16:00 às 18h | 2 |

| | | | | | | |
|------------|-----------------------|--|--|---------------|-----------------|-----|
| 11/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico, <i>Designer</i> de som e sua assistente e várias equipes de montagem terceirizadas e do teatro da Realizadora | Tarde | 12:00 às 13:30 | 1,5 |
| 13/07/2013 | Teatro da Realizadora | Sessão de Fotos de Divulgação | Elenco protagonista, Fotógrafo, Produção Executiva, <i>Stage Manager</i> , Equipes de Figurino, Perucaria, Maquiagem e Camareiras | Manhã e Tarde | 8:45 às 15:00 | 6 |
| | | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz e cenário | | | |
| 16/07/2013 | Escola de Dança | Ensaio (elenco) | Elenco completo, Pianistas 1 e 2, Maestrina, Baterista, <i>Stage Managers</i> , <i>Designer</i> de Som, Cenógrafo | Tarde | 14h às 18:20 | 4 |
| 17/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Manhã | 11h às 13:20 | 2 |
| 18/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Noite | 19h às 9:45 | 2,5 |
| | | | | Tarde | 15h às 18h | 3 |
| 19/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Manhã | 11:30h às 12:30 | 1 |
| | Escola de Música | Ensaio de Orquestra | Diretor Musical/Maestro, músicos, produtora executiva, assistente de desenho de som | Tarde | 16h às 17hs | 1 |
| | | | | Noite | 18:30 às 21:30 | 3 |
| 23/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Tarde | 15h às 20h | 5 |
| | Escola de Música | Ensaio (orquestra) | Diretor amusical/Maestro, músicos, produtora executiva, maestrina, <i>designer</i> de som e operador de som | Noite | 20h às 21h | 1 |
| | | | | Noite | 21:30 às 23:10 | 1,5 |
| 24/07/2013 | Escola de Dança | Reunião de ajustes com equipe criativa | Produtora executiva, <i>stage manager</i> , assistente de figurino, cenógrafo, <i>designer</i> de som, diretor musical/maestro | Tarde | 13h às 15h | 2 |
| | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Tarde e Noite | 17:30h às 21h | 3 |
| 25/07/2013 | Teatro da Realizadora | Montagem | Diretor técnico e equipes de luz, som e cenário | Tarde e Noite | 17:30 às 20:30 | 3 |
| 26/07/2013 | Escola de Dança | Ensaio (elenco) | Diretor cênico associado, <i>dance captain</i> , <i>stage managers</i> , pianista, baterista, maestrina, fisioterapeuta e elenco completo | Tarde | 13h às 18h | 5 |
| 27/07/2013 | Escola de Música | Ensaio (orquestra) | Diretor Musical/Maestro, Maestrina, Produtora Executiva e músicos | Tarde | 14:30 às 18:30 | 4 |
| 29/07/2013 | Escola de Música | Ensaio à italiana/Sitzprobe | Diretor Musical/Maestro, maestrina regente, diretor, diretor cênico associado, <i>designer</i> de som, assistente do <i>designer</i> de som, operador de som, microfonista, elenco completo, músicos, produtora executiva, dois <i>stage managers</i> , membros da diretoria da Realizadora, equipe de filmagem e fotografia | Tarde | 14:30 às 18:00 | 3,5 |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------|------------|-----------------------|--|---|---|----------------|----------------|-----|
| | | Sesi Vila Leopoldina | Desmontagem orquestra e transporte de instrumentos | Stage manager, assistente de desenho de som, percussionista e carregadores da empresa contratada pela Realizadora | Noite | 18:00 às 20:00 | 2 | |
| | | Teatro da Realizadora | Montagem som, cenário e instrumentos | Equipe completa de <i>stage managers</i> , produtora executiva, diretor técnico, percussionista, <i>designer</i> de som | Noite | 21:00 às 10:30 | 1,5 | |
| | 30/07/2013 | Teatro da Realizadora | Passagem de som com elenco no palco | Equipe de som (<i>Designer</i> , Assistente/técnica de orquestra, operador e microfonista), elenco, produtora executiva, diretor técnico, diretor musical/maestro, equipe de montagem de cenário | Tarde | 11:30 às 14:30 | 3 | |
| | | | Passagem de som com elenco no palco | | Tarde | 15:30 às 18:00 | 2,5 | |
| | | | Passagem de som com orquestra (cancelada) | Equipe de som (<i>Designer</i> , Assistente/técnica de orquestra, operador e microfonista), produtora executiva, diretor técnico, diretor musical/maestro, elenco | Noite | 18:00 às 21:00 | 3 | |
| | 31/07/2013 | Teatro da Realizadora | Reunião com stages, montagem cenário e afinação de luz | Stage managers, diretor técnico, produtora executiva, <i>designer</i> de luz, assistente de <i>designer</i> de luz, maquinistas e contrarregras | Noite | 19 às 11h | 4 | |
| | AGOSTO | 01/08/2013 | Teatro da Realizadora | Ensaio técnico, preset e ensaio de elenco | Stage managers, diretor técnico, maquinistas, contrarregras | Manhã/Tarde | 11:30 às 14:30 | 3 |
| | | | | | Elenco completo, <i>stage managers</i> , maquinistas, contrarregras | Noite | 20h às 21:30h | 1,5 |
| | | 05/08/2013 | | Ensaio técnico e gravação de luz, preset, e ensaio de elenco | Diretor técnico, produtora executiva, <i>stage managers</i> , maquinistas, contrarregras, <i>design</i> de luz, de som, operadores de microfones, da orquestra, de mesa de som, diretor cênico associado, diretor, corógrafa, <i>dance captain</i> , figurinista e assistente, camareiras, músicos, cenógrafos e elenco (Equipe Completa) | Tarde | 12h às 18h | 6 |
| | | | | | | Noite | 20h às 22:30h | 2,5 |
| 09/08/2013 | | Teatro da Realizadora | Ensaio | Equipe completa | Tarde/Noite | 14h às 22h | 8 | |
| 11/08/2013 | | | Ensaio Técnico | Equipe completa | Tarde/Noite | 15h às 19h30 | 4,5 | |
| Corrido (madrugada de 11 e 12/08) | | | Equipe completa | Noite/Manhã | 9:00 às 01:00 | 4 | | |
| 12/08/2013 | | | Ensaio Técnico | Equipe completa | Tarde | 15:30 às 18:00 | 2,5 | |
| Preview 01 (ensaio aberto) | | | Equipe completa + público | Noite | 20h às 23:30 | 3,5 | | |
| 13/08/2013 | | | Coletiva de Imprensa | Equipe completa + jornalistas | Tarde | 14h às 17h | 3 | |
| Preview 02 (familiares e amigos) | | | Equipe completa | Noite | 19h às 23:20 | 4 | | |
| 14/08/2013 | | | Preview 03 (convidados Sesi/Fiesp e gente famosa) | Equipe completa | Noite | 19:30 às 23:45 | 4 | |
| 15/08/2013 | | | Preview #04 | Equipe completa (exceto diretor, <i>designer</i> de som, figurinista e cenógrafos) | Noite | 19:30 às 23:30 | 4 | |
| 16/08/2013 | | | Preview #05 | Equipe completa (exceto diretor, <i>designer</i> de som, figurinista e cenógrafos) | Noite | 18:30 às 23h15 | 3,5 | |

| | | | | | | | |
|----------|------------|-----------------------|-------------------------|---|-------------|----------------|-----|
| | 17/08/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação #1 e #2 | Equipe completa (exceto diretor, <i>designer</i> de som, figurinista e cenógrafos) | Tarde/Noite | 14:30 às 23:30 | 9 |
| | 18/08/2013 | | Apresentação #3 | Equipe completa (exceto Diretor, <i>designer</i> de som, figurinista, diretor musical/maestro e cenógrafos) | Tarde/Noite | 16:30 às 21h20 | 4,5 |
| | 21/08/2013 | | Apresentação #4 | Equipe Completa (a partir daqui, sem a equipe criativa) | Noite | 20:30 às 23:15 | 2,5 |
| | 23/08/2013 | | Apresentação #8 | Equipe Completa | Noite | 20:00 às 23:00 | 3 |
| | 24/08/2013 | | Apresentação #9 e #10 | Equipe Completa | Tarde | 15:00 às 18:30 | 3,5 |
| | 25/08/2013 | | Apresentação #11 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:15 | 3,5 |
| | 29/08/2013 | | Apresentação #13 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 17:30 às 21:20 | 3,5 |
| | 29/08/2013 | | Apresentação #14 | Equipe Completa | Tarde | 14:00 às 18:00 | 4 |
| | 30/08/2013 | | Apresentação #16 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:10 | 3,5 |
| | 31/08/2013 | | Apresentação #17 e 23 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:15 | 3,5 |
| SETEMBRO | 01/09/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação #24 | Equipe Completa | Tarde | 14:30 às 18:30 | 4 |
| | 05/09/2013 | | Apresentação #26 e #27 | Equipe Completa | Noite | 14:30 às 18:30 | 4,5 |
| | 06/09/2013 | | Apresentação #28 e #29 | Equipe Completa | Noite | 21:00 às 23:10 | 2 |
| | 13/09/2013 | | Apresentação #36 e #37 | Equipe Completa | Tarde | 13:30 às 18:00 | 4,5 |
| | 14/09/2013 | | Apresentação #38 e #39 | Equipe Completa | Noite | 21:00 às 23:30 | 2,5 |
| | 18/09/2013 | | Apresentação #41 | Equipe Completa | Tarde | 11:55 às 13:15 | 1 |
| | 20/09/2013 | | Apresentação #44 e #45 | Equipe Completa | Tarde | 14:30 às 18:00 | 3,5 |
| | 21/09/2013 | | Apresentação # 46 e #47 | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:00 | 4 |
| | 22/09/2013 | | Apresentação #48 | Equipe Completa | Tarde | 15:30 às 18:15 | 2,5 |
| | 25/09/2013 | | Apresentação #49 | Equipe Completa | Noite | 20:00 às 23:00 | 3 |
| | 26/09/2013 | | Apresentação #51 | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 23:20 | 5 |
| | 28/09/2013 | | Apresentação #54 e #55 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 14:00 às 18:00 | 7,5 |
| | 10/10/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação #66 e 67 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 19:30 às 23:15 | 6,5 |
| | 11/10/2013 | | Conversa informal | Produtor e técnica de som | Tarde/Noite | 14:30 às 18:00 | 4 |
| | 12/10/2013 | | Apresentação #71 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 20:00 às 23:10 | 3,5 |
| | 16/10/2013 | | Apresentação #73 | Equipe Completa | Noite | 17:00 às 21:10 | 4 |
| | 17/10/2013 | | Apresentação #75 | Equipe Completa | Noite | 17:45 às 23:10 | 5 |
| | 18/10/2013 | | Apresentação #77 | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 23:00 | 5 |
| | 20/10/2013 | | Apresentação #80 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 15:30 às 23:15 | 7,5 |
| | 24/10/2013 | | Apresentação #82 | Equipe completa | Noite | 19h às 23h:10 | 4 |

| | | | | | | | |
|-----------|------------|-----------------------|---------------------------------------|---|-------------|---------------------------------|-----|
| | 25/10/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação #84 e #85 | Equipe Completa | Tarde | 12h às 13h | 1 |
| | 26/10/2013 | | Apresentação #87 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 14:30 às 23:30, com pausa de 2h | 7 |
| | 27/10/2013 | | Apresentação #88 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:10 | 3,5 |
| NOVEMBRO | 01/11/2013 | Teatro da Realizadora | Apresentação #92 e #93 | Equipe completa | Noite | 16:20 às 21:15 | 4,5 |
| | 03/11/2013 | | Apresentação #96 | Equipe completa | Tarde | 14:30 às 18:00 | 3,5 |
| | 06/11/2013 | | Ensaio de covers | Alguns membros da equipe técnica e parte do elenco | Noite | 19:30 às 23:15 | 3,5 |
| | 08/11/2013 | | Apresentação #100 e #101 | Equipe completa, diretor, Convidados, imprensa, amigos e familiares | Tarde/Noite | 16:10 às 21:20 | 5 |
| | 09/11/2013 | | Apresentação #103 | Equipe Completa | Tarde | 15:30 às 17:00 | 1,5 |
| | 10/11/2013 | | Apresentação #104 | Equipe Completa | Noite | 12:00às 14:00 e 14:30 às 17:30 | 5,5 |
| | 14/11/2013 | | Apresentação #107 | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:45 | 4,5 |
| | 15/11/2013 | | Apresentação #108 e #109 | Equipe Completa | Noite | 20:00 às 23:15 | 3 |
| | 16/11/2013 | | Apresentação #110 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 16:30 às 21:15 (?) | ? |
| | 30/11/2013 | | Apresentação #126 e #127 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:20 | 3,5 |
| | | | | | Tarde | 15:30 às 23:20 | 7,5 |
| | | | | | Noite | 20:00 às 23:30 | 3,5 |
| | | | | | Tarde | 15:00h às 17:10h | 3 |
| DEZEMBRO | 05/12/2014 | Teatro da Realizadora | Apresentação #131 | Equipe Completa | Noite | 19:00h às 23:15h | 4 |
| | 07/12/2013 | | Apresentação #133 e #134 | Equipe Completa | Noite | 20:00 às 23:15 | 3 |
| | 11/12/2013 | | Manutenção pré-Apresentação #136 | Equipe Técnica e, depois, completa | Tarde | 15:30 às 18:10 | 2,5 |
| | 13/12/2013 | | Apresentação #138 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:15 | 3,5 |
| | 14/12/2013 | | Apresentação #140 | Equipe Completa | Tarde | 16:00 às 18:00 | 2 |
| | 15/12/2013 | | Apresentação #141 | Equipe Completa | Noite | 20:00 às 23:10h | 3 |
| | 19/12/2013 | | Apresentação #143 | Companhia Completa | Noite | 19:00 às 23:15 | 4 |
| | 21/12/2013 | | Apresentação #146 | Companhia Completa | Noite | 20:00 às 23:15 | 3 |
| | 22/12/2013 | | Apresentação #147 | Companhia Completa | Noite | 18:00 às 21:20 | 3 |
| | | | | | Noite | | |
| JANEIRO | 23/01/2014 | Teatro da Realizadora | Apresentação #161 | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 23:10 | 5 |
| | 24/01/2014 | | Apresentação #162 | Equipe Completa | Noite | 18:30 às 23:15 | 4,5 |
| | 26/01/2014 | | Apresentação #165 | Equipe Completa | Noite | 17:00 às 21:15 | 4 |
| | 29/01/2014 | | Apresentação #166 (cancelada) | Equipe Completa | Tarde | 16:15 às 16:30 | 0 |
| | 30/01/2014 | | Apresentação #167 e entrevista | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 23:15 | 5 |
| | 31/01/2014 | | Apresentação #168 e entrevista | Equipe Completa | Noite | 17:00 às 23:15 | 6 |
| FEVEREIRO | 01/02/2014 | Teatro da Realizadora | Apresentação #169 e #170 e entrevista | Equipe Completa | Tarde | 13:00 às 16h | 3 |
| | 02/02/2014 | | Apresentação #171 | Equipe Completa | Noite | 17h às 18:00 e 20:00 às 23:15 | 4 |
| | 05/02/2014 | | Apresentação #172 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 16:00 às 20:00 | 4 |
| | 12/02/2014 | | Apresentação #178 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 17:30 às 23:20 | 5,5 |
| | 13/02/2014 | | Apresentação #179 | Equipe Completa | Noite | 17:45 às 23:15 | 5,5 |
| | 14/02/2014 | | Apresentação #180 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:20 | 3,5 |
| | 15/02/2014 | | Apresentação #182 | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:15 | 4 |
| | 16/02/2014 | | Apresentação #183 /Entrevista | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:20 | 4 |
| | 19/02/2014 | | Entrevista | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 23:15 | 5 |
| | 20/02/2014 | | Apresentação #185 e Entrevistas | Equipe Completa | Tarde/Noite | 21:00 às 22:00 | 1 |
| | | | | | Noite | 18:00 às 23:15 | 5 |

| | | | | | | | |
|-------|------------|-----------------------|---|------------------------------|-------------|---------------------------------|-----|
| | 23/02/2014 | Teatro da Realizadora | Entrevista e Apresentação #189 | Equipe Completa | Noite | 18:00 às 21:00 | 5 |
| | 26/02/2014 | | Entrevista e Notas | Equipe Completa | Noite | 17:00 às 21:00 | 4 |
| | 27/02/2014 | | Entrevistas e Notas | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:15 | 4 |
| | 28/02/2014 | | Entrevistas | Equipe Completa | Tarde/Noite | 14:00 às 15:00 e 17:00 às 20:00 | 4 |
| MARÇO | 01/03/2014 | Teatro da Realizadora | Apresentação #196/Entrevistas | Equipe Completa | Tarde/Noite | 18:00 às 23:15 | 5 |
| | 07/03/2014 | | Apresentação #199/Ensaio Corrido/Entrevista | Equipe Completa | Tarde/Noite | 14:00 às 23:20 | 9 |
| | 08/03/2014 | | Apresentação #200 e #201 /Entrevista | Equipe Completa | Tarde/Noite | 14:40 às 23:10 | 9 |
| | 09/03/2014 | | Apresentação #202 e Entrevistas | Equipe Completa | Noite | 17:30 às 21:10 | 3,3 |
| | 13/03/2014 | | Apresentação #205 e Entrevistas | Equipe Completa | Noite | 17:00 às 23:10 | 6 |
| | 16/03/2014 | | Reunião de Notas e Entrevista | Equipe Completa | Tarde/Noite | 16:30 às 21:10 | 4,3 |
| | 20/03/2014 | | Apresentação # 213 | Equipe Completa | Noite | 19:30 às 23:15 | 3,3 |
| | 21/03/2014 | | Apresentação # 2015 | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:10 | 3 |
| | 23/03/2014 | | Apresentação #218 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 16:00 às 21:30 | 5 |
| | 24/03/2014 | | Evento | Equipe Completa e convidados | Tarde/Noite | 14:00 às 23:00 | 9 |
| | 28/03/2014 | | Apresentação # 223 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 20:50 às 23:20 | 2,3 |
| | 30/03/2014 | | Apresentação #226 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 17h às 21:10 | 4 |
| ABRIL | 04/04/2014 | Teatro da Realizadora | Apresentação #231 | Equipe Completa | Noite | 17:30 às 23:10 | 5,5 |
| | 18/04/2014 | | Apresentação #244 e #245 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 15:00 às 18:30 e 19:30 às 23:15 | 7 |
| | 19/04/2014 | | Apresentação #246 e #247 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 15 às 18:15 e 19:00 às 22:00h | 6 |
| | 25/04/2014 | | Apresentação #253 | Equipe Completa | Noite | 19:00 às 23:20 | 4 |
| | 26/04/2014 | | Apresentação #254 e #255 | Equipe Completa | Tarde/Noite | 15:00 às 18:30 e 19:30 às 23:15 | 7 |

ANEXO A - Chamada de audições para elenco de “A Comédia Musical”.

AUDIÇÃO PARA ELENCO

Casa das Artes convida atores, cantores e bailarinos, maiores de 18 anos, com experiência comprovada em teatro musical.

Inscrições: de 25 de março a 8 de abril de 2013

Audições: a partir de 15 de abril de 2013

O candidato deverá acessar o link abaixo e preencher o formulário.

[>> CLIQUE AQUI PARA ACESSAR O FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO <<](#)

Personagens:

Fantasma:

(30 a 50 anos). Ator comediante.

Eliza Doolittle :

(25 a 35 anos) Atriz, cantora e bailarina com habilidades especiais (acrobaia, malabarismo, etc). Mezzo belter (G3-E5)

Old Deuteronomy:

(25 a 35 anos). Ator, cantor, deve ser capaz de sapatear e andar de patinete Tenor (C3 - Ab4)

Belle (Alternante):

(40 a 55 anos). Atriz comediante e cantora. Mezzo belter (F3-D5)

Aladdin :

(35 a 45 anos) Ator comediante, cantor e bailarino. Baixo Barítono com ótimo falsete (A # 2-G4)

Miss Giry :

(45 a 60 anos) Atriz, cantora. Mezzo (G3-DB5)

Zazu :

(35 a 60 anos). Ator, cantor. Tenor (Ab2-G4)

Engenheiro:

(35 a 50 anos) Ator, cantor. Barítono (Db3-DB4)

Glinda :

(25 a 30 anos). Atriz, cantora e bailarina. Soprano belter (BB3-F5)

Gavroche :

(30s-50 anos) Ator, cantor e sapateador. Tenor (F3-Bb4)

Din-don e Lumière:

(30 a 45 anos) Atores comediantes, cantores e bailarinos .Tenor (Db3-GB4)

Elle :

(30 a 50 anos) Cantora com habilidade em dança. Preferencialmente afrodescendente. Mezzo belter (Ac3-Eb5)

Ensemble:

(20 a 40 anos) Exímios bailarinos /cantores/ atores. Soprano, Mezzo, Tenor, Baixo.

Chamada de Audições para elenco de “A Comédia Musical.

Fonte: adaptado de página eletrônica de divulgação da Casa das Artes (2013).

ANEXO B - Cronograma de Produção de “A Comédia Musical”.

| A Comédia Musical - Cronograma de Montagem | | | | | | | |
|--|--------------------|-----|-----------------------|---|--------------------------|---|--------|
| | | | TEATRO DO REALIZADORA | SALA DE ENSAIO | SALA DE ENSAIO ORQUESTRA | OUTROS | SEMANA |
| Semana 1 | Semana 17 de Junho | Seg | 10 | Ensaio companhia completa | | | 0 |
| | | Ter | 11 | | | Início ensaio de elenco | 0 |
| | | Qua | 12 | | | | 0 |
| | | Qui | 13 | | | Ensaio de elenco desta semana completo. | 0 |
| | | Sex | 14 | | | | 0 |
| | | Sáb | 15 | | | | 0 |
| | | Dom | 16 | Folga | | | 0 |
| Semana 2 | Semana 17 de Junho | Seg | 17 | Folga | | | 1 |
| | | Ter | 18 | Ensaio companhia completa | | | 1 |
| | | Qua | 19 | | | | 1 |
| | | Qui | 20 | | | | 1 |
| | | Sex | 21 | | | | 1 |
| | | Sáb | 22 | | | | 1 |
| | | Dom | 23 | Folga | | | 1 |
| Semana 3 | Semana 24 de Junho | Seg | 24 | Folga | | | 2 |
| | | Ter | 25 | Ensaio companhia completa | | | 2 |
| | | Qua | 26 | | | | 2 |
| | | Qui | 27 | | | | 2 |
| | | Sex | 28 | | | | 2 |
| | | Sáb | 29 | | | | 2 |
| | | Dom | 30 | Folga | | | 2 |
| Semana 4 | Semana 1 de Julho | Seg | 1 | Folga | | | 3 |
| | | Ter | 2 | Ensaio companhia completa | | Nesta semana iniciamos as adequações do Teatro da Realizadora para a montagem do espetáculo. No domingo, dia 07/07, às 22hs, será feita a descarga do material para montagem do piso do espetáculo. | 3 |
| | | Qua | 3 | | | | 3 |
| | | Qui | 4 | | | | 3 |
| | | Sex | 5 | | | | 3 |
| | | Sáb | 6 | | | | 3 |
| | | Dom | 7 | Folga | | Início dos trabalhos após as 14hs | 3 |
| Semana 5 | Semana 8 de Julho | Seg | 8 | Folga | | | 4 |
| | | Ter | 9 | Ensaio companhia completa | | Nesta semana será feita a entrega de todo o sistema de PA, Cluster, surround e delay da plateia | 4 |
| | | Qua | 10 | | | | 4 |
| | | Qui | 11 | | | | 4 |
| | | Sex | 12 | | | | 4 |
| | | Sáb | 13 | Folga | | | 4 |
| | | Dom | 14 | Entrega de material de cenografia - Folga Iluminação/ Som/ Cenografia | Folga | Início dos trabalhos após as 14hs - descarga de cenografia no teatro: 22hs | 4 |

Fonte: Elaborado pela produção de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO B - Cronograma de Produção de “A Comédia Musical” (Cont.).

| A Comédia Musical - Cronograma de Montagem | | | | | | | | |
|--|--------------------|-----|----|--|---------------------------|---|---|---|
| | | | | TEATRO DO REALIZADORA | SALA DE ENSAIO | SALA DE ENSAIO ORQUESTRA | OUTROS | SEMANA |
| Semana 6 | Semana 15 de Julho | Seg | 15 | Montagem da Cenografia/Iluminação/Som FOH (Front Of House) do espetáculo | Ensaio companhia completa | Orquestra 1,2 e 3 - 17hs às 22hs | Início dos trabalhos do Som para medir o P.A. as 22hs nesta data | 5 |
| | | Ter | 16 | | | | | 5 |
| | | Qua | 17 | | | | | 5 |
| | | Qui | 18 | | | Folga | Nesta semana início de montagem do sistema de microfones orquestra e elenco. Montagem de estrutura de comunicação | 5 |
| | | Sex | 19 | | | | | 5 |
| | | Sáb | 20 | | Folga | Folga | 5 | |
| | | Dom | 21 | | | | 5 | |
| Semana 7 | Semana 22 de Julho | Seg | 22 | (Montagem de Evento no Palco - REALIZADORA) - Montagem Som às 21hs | Folga | Orquestra 6 - 17hs às 22hs | Trabalhos com o Som durante a madrugada desta data a partir das 22hs | 6 |
| | | Ter | 23 | Manhã-trabalhos técnicos /tarde e noite - Afinação de luz | Ensaio companhia completa | Orquestra 8 e 9 - 17hs às 22hs | Ensaios técnicos com a equipe de palco? | 6 |
| | | Qua | 24 | | | | Ensaios técnicos com a equipe de palco? | 6 |
| | | Qui | 25 | | | Manhã-trabalhos técnicos /tarde e noite - Gravação de luz | Folga | Ensaios técnicos com a equipe de palco? |
| | | Sex | 26 | Orquestra 10 - 17hs às 22hs | | | Ensaios técnicos com a equipe de palco? | 6 |
| | | Sáb | 27 | | | | Ensaio Sitzprobe / Ensaio à Italiana | 6 |
| | | Dom | 28 | Folga | | | | 6 |
| Semana 8 | Semana 29 de Julho | Seg | 29 | Manhã-trabalhos técnicos /tarde e noite - Gravação de luz | | Sitzprobe (horário: 14hs) | Logo após o fim do Stizprobe desmontagem da sala de ensaio orquestra | 7 |
| | | Ter | 30 | Montagem da Orquestra e Mixagem de Som-manhã/elenco c/ Orquestra-tarde | Folga Luz e cenografia? | | | 7 |
| | | Qua | 31 | Mixagem Som/elenco com Orquestra (sapatos & perucas) - iluminação no palco | | | Trabalhos técnicos no palco das 08hs às 13hs. | 7 |
| | | Qui | 1 | Orquestra e companhia no palco (sapatos e perucas)/som luz e cenário | | | Trabalhos técnicos no palco das 08hs às 13hs. | 7 |
| | | Sex | 2 | | | | Trabalhos técnicos no palco das 08hs às 13hs. | 7 |
| | | Sáb | 3 | 14hs às 22hs - Orquestra e companhia no palco tarde/noite (ensaio com figurino?) | | | Trabalhos técnicos no dia, se necessário | 7 |
| | | Dom | 4 | Folga Elenco ? (trabalhos técnicos no palco) | | | Trabalhos técnicos no dia, se necessário | 7 |
| Semana 9 | Semana 5 de Agosto | Seg | 5 | Folga Elenco ? (trabalhos técnicos no palco) | | | | 8 |
| | | Ter | 6 | 14hs às 22hs - Orquestra e companhia no palco tarde/noite ensaio com figurino | | | | 8 |
| | | Qua | 7 | 14hs às 22hs - Orquestra - Ensaio com figurino (completo) | | | | 8 |
| | | Qui | 8 | 14hs às 22hs - Orquestra - Ensaio com figurino (completo) | | | | 8 |
| | | Sex | 9 | Preview 1 | | | | 8 |
| | | Sáb | 10 | Preview 2 & Preview 3 | | | | 8 |
| | | Dom | 11 | Preview 4 & 5 | | | | 8 |

Fonte: Elaborado pela produção de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO B - Cronograma de Produção de “A Comédia Musical” (Cont.).

| A Comédia Musical - Cronograma de Montagem | | | | | | | | |
|--|---------------------|-----|-----------------------|---|--------------------------|--------|-------------|---|
| | | | TEATRO DO REALIZADORA | SALA DE ENSAIO | SALA DE ENSAIO ORQUESTRA | OUTROS | SEMANA | |
| Semana 10 | Semana 12 de Agosto | Seg | 12 | Folga | | | 9 | |
| | | Ter | 13 | Combinar (Preview) | | | Convidados? | 9 |
| | | Qua | 14 | Ensaio - tarde (se necessário) - OPENING NIGHT | | | | 9 |
| | | Qui | 15 | Apresentação 1 & 2 | | | | 9 |
| | | Sex | 16 | Apresentação 3 | | | | 9 |
| | | Sáb | 17 | Apresentação 4 & 5 | | | | 9 |
| | | Dom | 18 | Apresentação 6 | | | | 9 |

Fonte: Elaborado pela produção de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO C - Tracks técnicos: Stage Manager (Esquerda)

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|------------------------------------|---|---|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: SM Esquerda | | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| PRESET | E1 - Checar velocidade da cortina de boca (10). Dar 1º sinal do espetáculo após liberação do calling (15 minutos antes do início). Dar 2º sinal após liberação do calling (10 minutos antes). Checar se equipe e orquestra (mezanino esquerdo) estão em posição e informar ao calling. Conferir se as luzes de serviço estão apagadas, inclusive da escada. Dar 3º sinal para iniciar o espetáculo após liberação do calling. Abrir cortina de boca no cue verbal do calling. | |
| 1.0 - PRÓLOGO - | Monólogo | |
| | Overture | FUNDO - Dar ok para contrarregra esquerda retirar varal no cue do Calling. |
| | Opening Scene | |
| | Transição | |
| 1.1 - SALA DE DONA | | |
| | | CAMA - Acompanhar descida da cama. |
| | Transição | |
| 1.2 - NO QUARTO DE . MANHÃ. | | |
| | | E1 - Verificar fumaça durante o número de sapateado. FUNDO - Acompanhar colocação do fundo da geladeira após saída de e dar ok para o Calling. |
| | | |
| | Transição | CAMA - Acompanhar subida da cama e troca para cama vermelha. |
| 1.3 - PISCINA DE . MEIO DIA | | E1 - Verificar se o técnico da cama esta posicionado para ajudar na contrarregragem. |
| | | E1/E2/E3 - Acompanhar contrarregragem. |
| | | E1 - Conferir se a bengala do está em posição. |
| | | |
| | Transição | E1 - Acompanhar e alertar elenco e equipe sobre descida da tela Corredor. |

Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO C - Tracks técnicos: Stage Manager (Esquerda)

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|-------------------------------------|-----------|---|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: SM Esquerda | | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| 1.4 - NO HALL DE ENTRADA. TARDE | | Checar se a área do palco esta livre para montagem da próxima cena. Dar ok para retirada do alçapão, acompanhar descida do Espelho, Cortina Fundo, e entrada da Porta (E2). |
| | Transição | Alertar para sua entrada. CAMA - Auxiliar posicionamento da na cama. Dar ok para o calling. |
| 1.5 - NA SUITE DE . TARDE | | |
| | | |
| | | CAMA - Auxiliar saída de da cama. CAMA - Iluminar área da cama para posicionamento de . Dar ok para calling. |
| | | |
| | | CAMA - Acompanhar subida da cama. Auxiliar saída da e . |
| | Playoff | |
| 1.6 - NOS JARDINS DA MANSÃO. TARDE. | | |
| | | E2 - Checar em posição na mesa e dar ok para calling. |
| | | |
| | | |
| | | |
| 1.8 - NO SALÃO. TARDE | | E1 - Acompanhar e alertar elenco e equipe sobre descida da tela Cortina . |
| | Transição | |
| 1.9 - MONÓLOGO DE INTERVALO | | Liberar palco para montagem da próxima cena. Dar ok para descida das telas Fundo (E2) e (Fundo do Palco) |
| | Transição | |

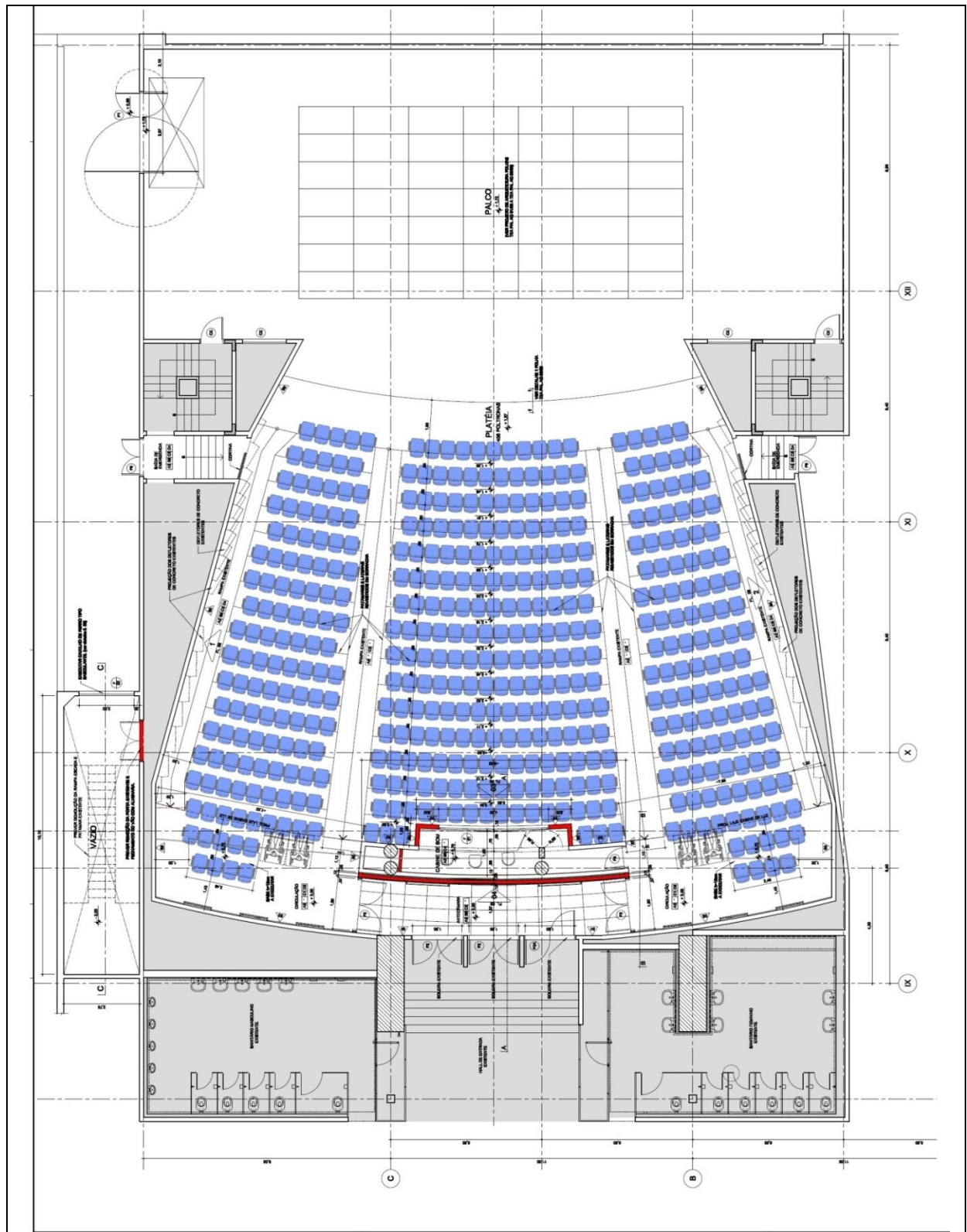
Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO C - Tracks técnicos: Stage Manager (Esquerda)

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|---|---------------|--|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: SM Esquerda | | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| 1.10 - PALÁCIO DIA | | |
| | Transição | |
| 1.11 - MONÓLOGO DE INTRODUÇÃO DO 2ºATO. | | |
| | Transição | |
| 1.12 - PÁTIO. TARDE | | E1 - Alertar e acompanhar descida da tela Corredor. |
| | | |
| | Transição | |
| 1.13 - CORREDOR. ANOITECER | | Liberar área do elevador (chão do palco) e dar ok para técnico retirar alçapão. Checar montagem da próxima cena. Dar ok para saída da Parede Fundo, descida da tela Quarto, Espelho e entrada da Porta (E2). |
| | Transição | |
| 1.14 - FIM DA TARDE | Incidental | CAMA - Iluminar e acompanhar posicionamento de na cama e dar "ok" para o Calling. Acompanhar descida da cama com no cue light do Calling. |
| | | |
| | | |
| | Transição | E2 - Acompanhar descida da tela Fundo. CAMA - Acompanhar subida da cama no cue light do Calling. |
| 1.15 - JARDIM DE ANOITECER | nº2 | |
| | | |
| | Finale Ultimo | E1 - Fechar cortina de boca no cue verbal do calling. |
| | Transição | E1 - Abrir cortina de boca no cue verbal do calling. |
| 1.16 - AGRADECIMENTOS | | E1 - Fechar cortina de boca no cue verbal do calling. |
| | Exit Music | E1 - Abrir cortina de boca no cue verbal do calling. |
| | | E1 - Fechar cortina de boca no cue verbal do calling. Depois de tudo terminado, acender luz de serviço e devolver mic de mão para microfonista. |

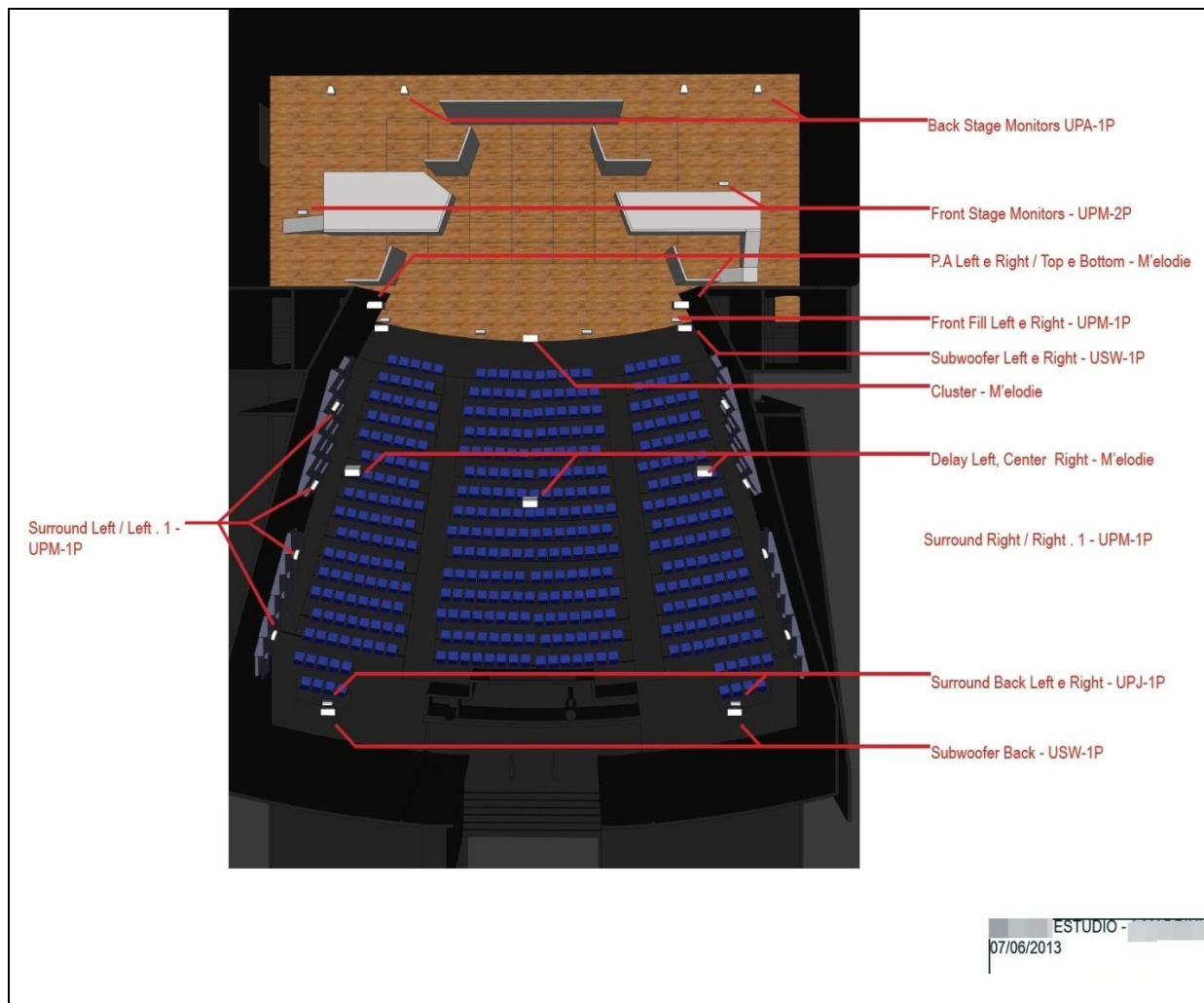
Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de A Comédia Musical / Pesquisa Documental.

ANEXO D - Planta do teatro: palco e plateia



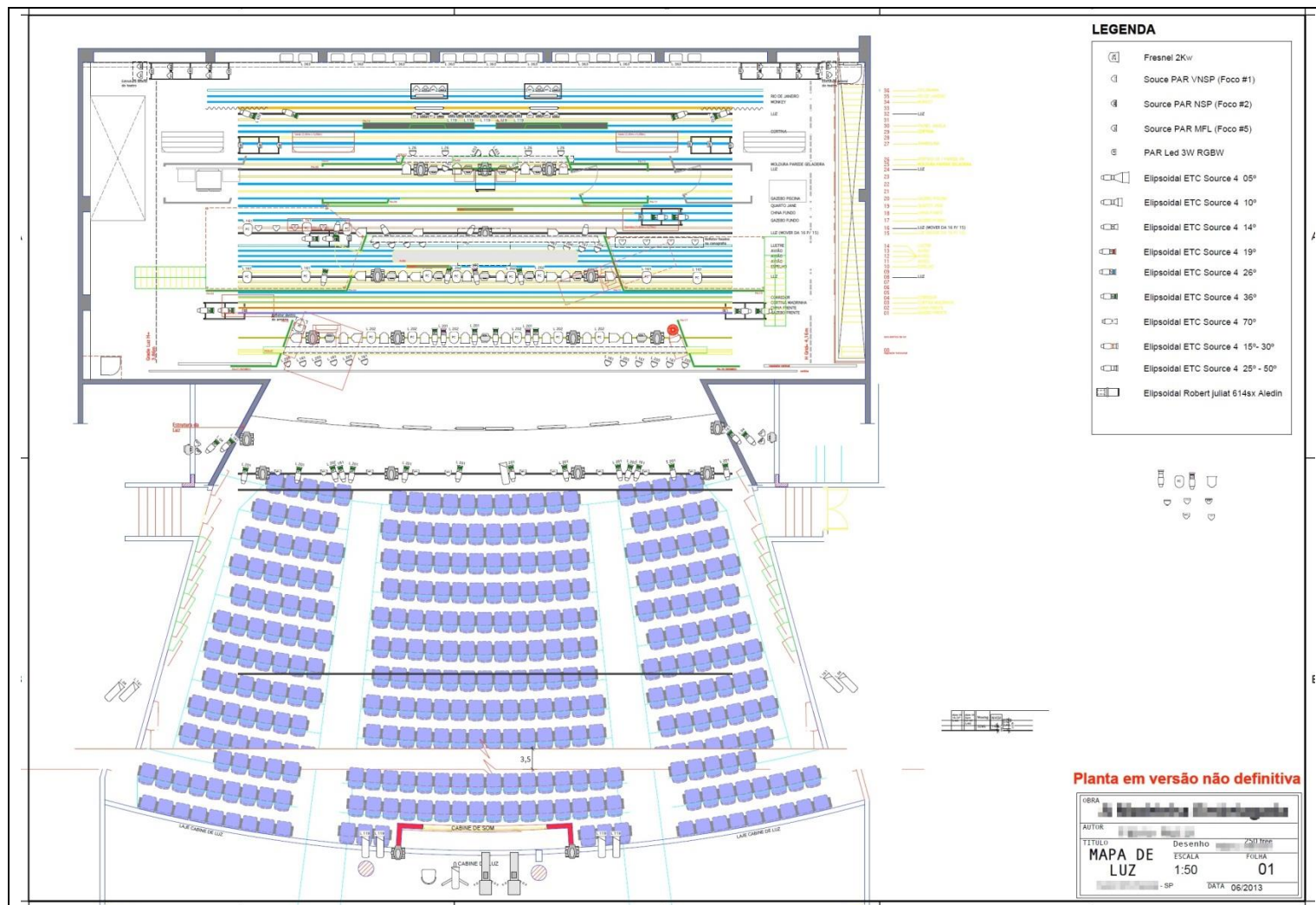
Fonte: Arquitetos da Realizadora / Pesquisa documental.

ANEXO E - Planta do desenho de som



Fonte: Elaborado pela equipe de Desenho de Som. Pesquisa Documental.

ANEXO F - Mapa de luz



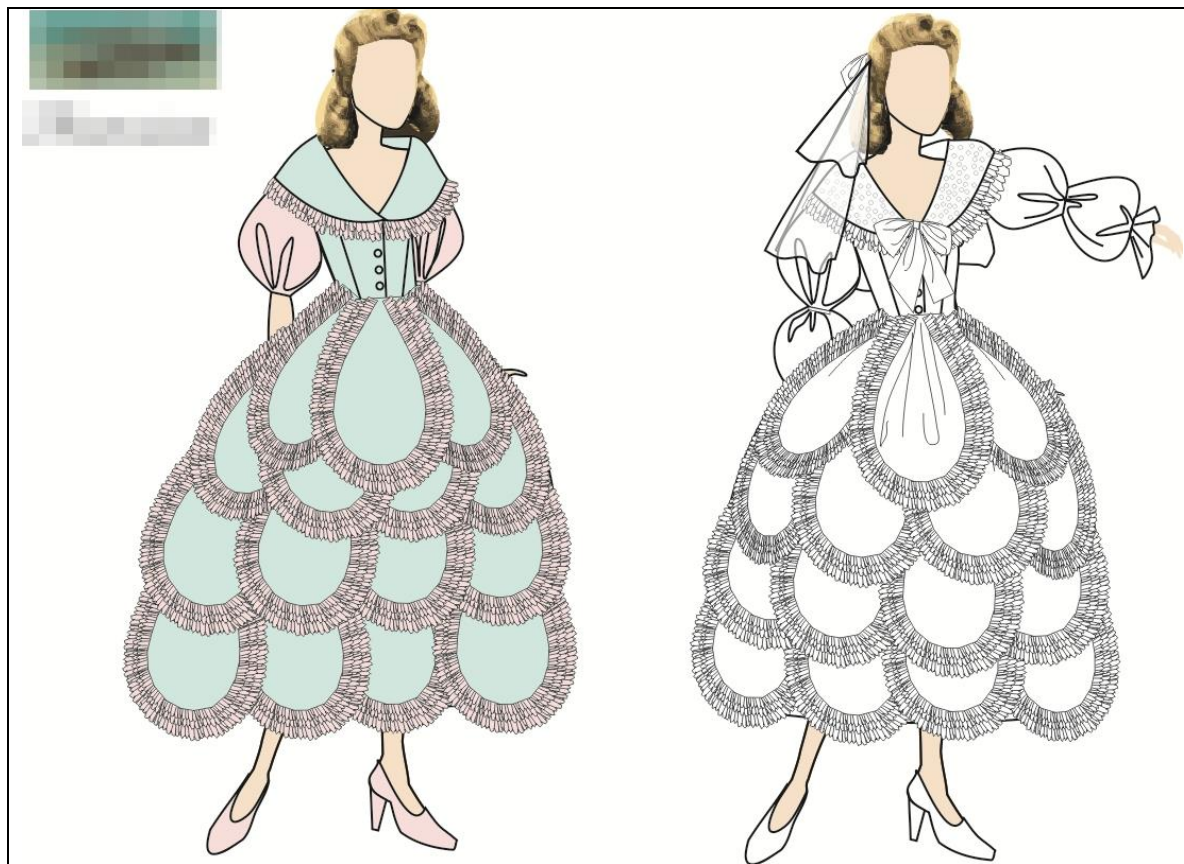
Fonte: *Designer* de luz de “A Comédia Musical”/ Pesquisa Documental.

ANEXO G - Cronograma da uma semana típica de temporada

| CRONOGRAMA 06 a 10 de Novembro | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---------------|--|-------|-------------------------|-------|-------------------------|-----------------------------------|---------|-------|
| DATA | ATIVIDADE | | | ELENCO | | EQUIPE | | MUSICAL | |
| QUARTA 06 | 14:00 - 15:00 | MANUTENÇÃO E AJUSTES TÉCNICOS | | | | 14:00 | EQUIPE COMPLETA | | |
| | 15:00 - 15:30 | LIMPEZA DE PALCO + PRESET PARA ENSAIO | | | | 15:00 | EQUIPE TÉCNICA + LIMPEZA | | |
| | 15:30 - 17:30 | ENSAIO "ATO 1 E ATO 2" NO PALCO COM [REDACTED] | | | 15:30 | 15:30 | EQUIPES TÉCNICA, LUZ E [REDACTED] | | 15:30 |
| | 16:00 | PROVA DE FIGURINO NA SALA DE ENSAIO | | | 16:00 | 16:00 | [REDACTED] E [REDACTED] | | |
| | 17:30 - 19:00 | EQUALIZAÇÃO DE MICS NO PALCO COM [REDACTED] E [REDACTED] | | | 17:30 | 17:30 | EQUIPES TÉCNICA E SOM | | 17:30 |
| | 19:00 - 19:50 | JANTAR | | | | | | | |
| | 19:50 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | 19:50 | 19:50 | CHEGADA FISIOTERAPEUTAS | | |
| | 20:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 20:00 | EQUIPE TÉCNICA + LIMPEZA | | |
| | 20:00 | PASSAGEM DE SOM ORQUESTRA | | | | 20:00 | EQUIPE DE SOM | | 20:00 |
| | 20:30 | AQUECIMENTO VOCAL NA SALA DE ENSAIO | | | 20:30 | 20:30 | EQUIPE COMPLETA | | 20:30 |
| QUINTA 07 | 20:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | | 20:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 21:00 | APRESENTAÇÃO # 097 | | | | | | | |
| | 12:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 12:00 | EQUIPE TÉCNICA + LIMPEZA | | |
| | 13:00 | ALMOÇO (EQUIPE TÉCNICA) | | | | | | | |
| | | | 13:50 | CHEGADA ELENCO COMPLETO | 13:50 | CHEGADA FISIOTERAPEUTAS | | | |
| | 14:00 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | 14:00 | | | | |
| | 14:00 | PASSAGEM DE SOM ORQUESTRA | | | | 14:00 | EQUIPE DE SOM | | 14:00 |
| | 14:30 | AQUECIMENTO VOCAL NA SALA DE ENSAIO | | | 14:30 | 14:30 | EQUIPE COMPLETA | | 14:30 |
| | 14:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | | 14:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 15:00 | APRESENTAÇÃO # 098 | | | | | | | |
| SEXTA 08 | 17:00 | JANTAR | | | | | | | |
| | 19:30 | NOTAS COM [REDACTED] NA SALA DE ENSAIO | | | 19:30 | | | | |
| | 19:45 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | | | | | |
| | 20:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 20:00 | EQUIPE COMPLETA | | 20:00 |
| | 20:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | 20:45 | 20:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 21:00 | APRESENTAÇÃO # 099 | | | | | | | |
| | 12:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 12:00 | EQUIPE TÉCNICA + LIMPEZA | | |
| | 13:00 | ALMOÇO (EQUIPE TÉCNICA) | | | | | | | |
| | | | 13:50 | CHEGADA ELENCO COMPLETO | 13:50 | CHEGADA FISIOTERAPEUTAS | | | |
| | 14:00 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | 14:00 | | | | |
| SÁBADO 09 | 14:00 | PASSAGEM DE SOM ORQUESTRA | | | | 14:00 | EQUIPE DE SOM | | 14:00 |
| | 14:30 | AQUECIMENTO VOCAL NA SALA DE ENSAIO | | | 14:30 | 14:30 | EQUIPE COMPLETA | | 14:30 |
| | 14:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | | 14:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 15:00 | APRESENTAÇÃO #100 | | | | | | | |
| | 17:00 | JANTAR | | | | | | | |
| | 19:30 | NOTAS COM FLORIANO NA SALA DE ENSAIO | | | 19:30 | | | | |
| | 19:45 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | | | | | |
| | 20:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 20:00 | EQUIPE COMPLETA | | 20:00 |
| | 20:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | 20:45 | 20:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 21:00 | APRESENTAÇÃO #101 | | | | | | | |
| DOMINGO 10 | 13:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 13:00 | EQUIPE TÉCNICA + LIMPEZA | | |
| | 14:00 | ALMOÇO (EQUIPE TÉCNICA) | | | | | | | |
| | | | 14:50 | CHEGADA ELENCO COMPLETO | 14:50 | CHEGADA FISIOTERAPEUTAS | | | |
| | 15:00 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | 15:00 | | | | |
| | 15:00 | PASSAGEM DE SOM ORQUESTRA | | | | 15:00 | EQUIPE DE SOM | | 15:00 |
| | 15:30 | AQUECIMENTO VOCAL NA SALA DE ENSAIO | | | 15:30 | 15:30 | EQUIPE COMPLETA | | 15:30 |
| | 15:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | | 15:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 16:00 | APRESENTAÇÃO # 102 | | | | | | | |
| | 18:00 | JANTAR | | | | | | | |
| | 19:45 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | 19:45 | | | | |
| DOMINGO 10 | 20:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 20:00 | EQUIPE COMPLETA | | 20:00 |
| | 20:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | 20:45 | 20:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 21:00 | APRESENTAÇÃO # 103 | | | | | | | |
| | 16:00 | LIMPEZA NO PALCO + PRESET | | | | 16:00 | EQUIPE TÉCNICA | | |
| | 17:30 | NOTAS COM FLORIANO NA SALA DE ENSAIO | | | 17:30 | 17:30 | CHEGADA FISIOTERAPEUTAS | | |
| | 17:45 | PREPARAÇÃO COMPLETA | | | | | | | |
| | 18:00 | PASSAGEM DE SOM ORQUESTRA | | | | 18:00 | EQUIPE DE SOM | | 18:00 |
| | 18:30 | AQUECIMENTO VOCAL NA SALA DE ENSAIO | | | | 18:30 | EQUIPE COMPLETA | | 18:30 |
| | 18:45 | TESTE DE MICROFONE NO RX | | | 18:30 | 18:50 | ORQUESTRA COMPLETA | | |
| | 19:00 | APRESENTAÇÃO # 104 | | | | | | | |

Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de A Comédia Musical / Enviado semanalmente à pesquisadora.

ANEXO H - Concepção de figurino de uma personagem



Fonte: Figurinista de “A Comédia Musical”. / Pesquisa Documental.

ANEXO I - Tracks técnicos: contrarregra esquerda

| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
|---|-------------------------|--|
| Departamento: | Contrarregra (Esquerda) | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| <p><i>PRESET</i> <i>1º plano de fundo</i></p> | | <p>PALCO (Esquerda) - Conferir: Telefone em cima da mesinha/ Espanador/ Lanterna dentro da gaveta.</p> <p>E1 - Bambolê e colchonete na parede lateral/ 3 pompons de nuvem (2 brancos e 1 cinza) e 2 pratos (micos) pedurados na parede diagonal / vaso de flor/ carrinho de bebidas com bandeja com taças com água e jarra de cerâmica em cima e bandeja com taças embaixo encostado na parede.</p> <p>E2 - Espingarda e 2 vasos/ 2 cadernetas com lápis/ bandeja de doces (2)/ Patins/ Máquina fotográfica/ 2 pratos de equilíbrio/ 1 escova de roupa em cima da mesa (trilho)/ 2 pratos (1)/ Jornal/ 1 buque de flores (1)/ 2 buquês de noiva (1 e 1)/ 1 bandeja com 4 taças/ 1 taça martini/ 1 bandeja com 2 copos de água.</p> <p>E4 - Varal posicionado na marca/ malas de (1), (1) e (1) (atrás da geladeira)</p> <p>FUNDO DO PALCO - Fundo da geladeira dentro/ ESQUERDA: mala (1)/ 2 sacos de pão (1)/ 1 rolo de massa/ 1 colher de pau/ tela janela em São Paulo Atual/ DIREITA: bengala de (1)/ mala (1)/ mala (1)/ taça de martini/ mala (1).</p> |
| | | |
| 1.0 - PRÓLOGO - | Monólogo | 1. Acompanhar abertura da cortina de boca. |
| | Overture | FUNDO DO PALCO (esquerda) - Trocar tela janela no cue do SM Direita E4 - Tirar varal no cue do SM Esquerda. |
| | Transição | |
| 1.1 - SALA DE DONA | | <p>E2 - Pegar casaco de (1) entregue pela Empregada. Pegar bengala entregue por Empregado. <i>colocar E4</i></p> <p>E2 - Posicionar bandeja com 4 taças em cima da mesa.</p> <p>E3 - Pegar malas de (1) e (1) que saem com Empregados/ Pegar taças que saem com (1), (1) e (1).</p> <p>FUNDO DO PALCO - Pegar bandeja com 2 taças e chapéus de (1) e (1) com contrarregra da direita no fundo do palco.</p> |
| | | E1 - Pegar bandeja de doces, colher de pau e rolo de massa dos <i>varal na mesinha</i> |
| | Transição | E2 - Guardar saco de pão assim que a mesa sair de cena. Ajudar técnico a retirar mesa do trilho. <i>PS</i> |
| 1.2 - NO QUARTO DE (1). MANHÃ. | | <p>FUNDO DO PALCO - Levar bandeja com 2 copos de água para (1). Fechar a porta da geladeira quando o ator entrar e sair de cena.</p> <p>E1 - Preparar bandeja: taça martini com água.</p> <p>FUNDO DO PALCO - Checar se portas da geladeira estão fechadas. Afastar painel fundo e colocar fundo da geladeira assim que (1) passar.</p> |
| | Transição | CAMA - Subir cama no cue light do calling. Trocar para cama vermelha. |

Fonte: Elaborado pelo Departamento de stage Management de "A Comédia Musical". / Pesquisa Documental

ANEXO I - Tracks técnicos: contrarregra esquerda (cont.)

| Tracks Técnicos | | Stage Management |
|---|-----------|--|
| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
| Departamento: Contrarregra (Esquerda) | | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| 1.3 - PISCINA DE MEIO DIA | | E2 - Posicionar pratos de equilíbrio. / <i>ESPINGA</i> |
| | | E2 - Pegar bandeja com taças que Empregada entrega. Retirar cadeira de piscina que deixa na coxia. Entregar buquê de flores para . Pegar buquês de flores com Jane. |
| | | E2 - Colocar jornal em cima da mesa. <i>leras mesa PI esmaltada</i> |
| | Transição | <i>Pegar Bloco de papel e máquina fotográfica</i> |
| 1.4 - NO HALL DE ENTRADA. TARDE | | <i>guarda cadeira no wand.</i> |
| | Transição | <i>ED PEGAR ESFREGA</i> |
| 1.5 - NA SUITE DE TARDE | | E1 - Pegar bandeja com e guardar no armário. <i>CITAPA VAZIA</i> |
| | | <i>DESCER</i> |
| | | CAMA - Ajudar a cama com e no cue light do calling. Ajudar atores a saírem. Pegar bengala na cama. <i>Ajudar a pegar o jornal no bolso</i> |
| | | <i>Ajudar a pegar o jornal do fundo (SL Antigo)</i> |
| 1.6 - NOS JARDINS DA MANSÃO. TARDE. | | FUNDO - Desligar AC da geladeira depois que pegar suco: <i>arrumar o fio e guardar no wand de luz</i> |
| | Transição | <i>Ajudar a retirar o fio e guardar no wand.</i> |
| 1.8 - NO SALÃO. TARDE | | <i>- Colocar BUQUÊS NA MESA</i> |
| | Transição | FUNDO DO PALCO - Abrir telas janela e retirar carrinhos de luz para descida da tela. |
| 1.9 - MONÓLOGO DE INTERVALO | | <i>(2º ato)</i> |
| | Transição | <i>ALGO MENSAGEM DE UM POUQUINHO.</i> |
| 1.10 - PALÁCIO DIA | | |
| | Transição | E2 - Posicionar 2 pratos () em cima da mesa. |
| 1.11 - MONÓLOGO DE INTRODUÇÃO DO 2ºATO. | | |
| | Transição | |
| 1.12 - PÁTIO. TARDE | | E2 - Entregar 2 pratos para |
| | Transição | <i>pegar o 4º nota</i> |

*acionar wand PI área de roupa
cabeira.*

Fonte: Elaborado pelo Departamento de stage Management de "A Comédia Musical". / Pesquisa Documental

| Tracks Técnicos - 2013 - São Paulo | | |
|--|-------------------------|---|
| Departamento: | Contrarregra (Esquerda) | Técnico: |
| Cena | Música | Ação |
| 1.13 - CORREDOR. ANOITECER | | |
| | Transição | ENTREGAR BENGALA OI [redacted] VA KALA NAMBISA! |
| 1.14 - FIM DA TARDE | | E3 - Entregar buques de noivas de [redacted] e [redacted] para camareiras. DESCER [redacted] DEBEMOS PLACAR |
| | Transição | CAMA subir cama no cue light do calling. Pegar bengala de [redacted] E ESPELHO. que sai na cama e levar para coxa direita (pelo subsolo) para GUARAR BONGALA. agradecimentos. Só se for [redacted] |
| 1.15 - JARDIM DE [redacted]. ANOITECER | | - fazer 2 minutos. |
| | Transição | |
| 1.16 - AGRADECIMENTOS | | - fazer música contra música IX "Amanha" |
| | Exit Music | |

(com o ano tampa no final)

→ Ayudar o parceiro da [redacted] com [redacted]

→ Fazer o cordo pl deor cama e fazer Regole e espelho.

~~→ Fazer o cordo pl deor cama e fazer Regole e espelho.~~

~~→ Fazer o cordo pl deor cama e fazer Regole e espelho.~~

OBJETOS DE CENA

- 03 Pota de espelho. 1 mesmo
- 03 mesmo pota de espelho
- 03 mesa de plas. 02 redos e 1 mesmo
- 02 livros de papel e/ lápis

DEUS ME
Ayuda!
ME ILUMINA E
ME DÁ PAZ O MEU!

458

ANEXO J - Exemplo de trecho de calling script.

1

1. ABERTURA

PREV:
LUZ PLATÉIA ↓
LUZ 1- 42
TEL 2 Vlh
4 Am
6 Vde
Terraços
A – entra
B – sai / entra
C – sai / entra
D – entra
SOM

Atenção Última Chamada _____ **Com OK de Som**

Por favor ocupem seus lugares.

CHECAR RELÓGIO

8 segs

2 | Rotunda frente | sobe | 2 |

Rotunda 1/2

19 segs

MAESTRO ↑

LUZ 1
PLATÉIA ↓
SOM

TEL 2 Vlh

LUZ 2

MAESTRO

LUZ 3.5

LUZ 4

LUZ 4.5
TEL 4 Am

LUZ 5

LUZ 6

LUZ 7

LUZ 7.5

LUZ 8

Terraços
B + C

LUZ 10

LUZ 11

RE-SET
B + C

LUZ 12
TEL 6 Vde
Terraços
A + B + C + D

1 2 3 4 2 2 3 4 3 2 3 4 4 2 3 4

5 2 3 4 6 2 3 4 7 2 3 4 8 2 3 4

1 | Gaze frente | sobe | 2 |

9 2 3 4 10 2 3 4

1 2 3 4

1 2 3 4 2 2 3 4 3 2 3 4 4 2 3 4

1 2 3 4

5 2 3 4 6 2 3 4 7 2 3 4 8 2 3 4

1 2 3 4

1 2 3 2 2 3

Asian flute section

1 2 3 4 2 2 3 4 3 2 3 4 4 2 3 4

Abertura B sai 6
C sai 6

5 2 3 4 6 2 3 4 7 2 3 4 8 2 3 4 \\

28 | Bambu Fundo | desce | 2 |

9 2 3 4 10 2 3 4

1 2 3 4 2 2 3 4 \\

| | | | |
|------------|---|-------|----|
| Bastidores | A | entra | 11 |
| | B | entra | 17 |
| | C | entra | 15 |
| | D | entra | 10 |

Fonte: Calling Script de um dos musicais apresentados em São Paulo, sob a forma de franquia. Material utilizado como base de estudos do curso sobre Stage Management. Pesquisa Documental.

ANEXO J - Exemplo de trecho de calling script (cont.).

2

2. BASTIDORES DO

Garotas

GON

LUZ 12.5

INVENÇÃO

1 2 3 4 2 2 3 4

Garotas

LUZ 13

Garotas

Garotas

GON!

LUZ 14

Fonte: Calling Script de um dos musicais apresentados em São Paulo, sob a forma de franquia.

ANEXO J - Exemplo de trecho de calling script (cont.).

3

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

↑ MAESTRO

1 2 3 4 2 LUZ 15

OS VELHOS TEMPOS VOLTARAM PRA MIM

Garotas
QUE BOM

[REDACTED]
[REDACTED]

Garotas
PRA NÓS?

[REDACTED]
[REDACTED]

Garotas
YES SIR!

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

PREV:
Terraços:
A – entra
B – sai / entra
C – sai / entra
D – entra
[REDACTED]

RE-SET
B + C

AH YES

1 2 3 / 1 2 3 4 2 2 3 4 ↑ MAESTRO

LUZ 16

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

ALLEZ, ALLEZ, ALLEZ
HORA DE TRABALHAR LUZ 18

NADA DE DEMORAR LUZ 19

VOILA – TODAS NO PALCO. [REDACTED]!

Fonte: Calling Script de um dos musicais apresentados em São Paulo, sob a forma de franquia. Material

ANEXO J - Exemplo de trecho de calling script (cont.).

5

1 2 3 4 2 2 3 4 3 2 3 4 4 2 3 4

5 2 3 4 6 2 3 4 7 2 3 4 8 2 3 4

9 2 3 4 10 2 3 4

(Garotas dançam)

SOBRA RAPAZ E SOME LA ATRAS

1 2 3 4 2 2 3 4 3 2 3 4 4 2 3 4

OLHA DE PERTO A CURVA QUE FAZ EU FATUREI UM TROFEU

5 2 3 4 6 2 3 4 7 2 3 4 8 2 3 4

O QUARTEL

9 2 3 4 10 2 3 4 11 2 3 4

Americanos

PASTEL!

ESQUECER

LUZ 24

LUZ 25

LUZ 26

LUZ 27

LUZ 28

LUZ 29

LUZ 30

LUZ 30.5

LUZ 31

LUZ 32

Fonte: Calling Script de um dos musicais apresentados em São Paulo, sob a forma de franquia. Material utilizado como base de estudos do curso sobre Stage Management. Pesquisa Documental.

ANEXO K - Exemplos de tabelas de ausência

TABELA DE AUSÊNCIA

DE: STAGE MANAGEMENT **Quinta-feira, 05 de setembro de 2013** **15:00 Apresentação # 026**

PARA: DIRETOR RESIDENTE, MAESTRO, ELENCO, EQUIPE TÉCNICA e COMPANY MANAGEMENT.

Sai: **Entra:** **Entra:** **Entra:**

SM Esquerda: **SM Calling:** **SM Direita:**

SM Emergência: **Regente:**

TABELA DE AUSÊNCIA

DE: STAGE MANAGEMENT **Quarta-feira, 11 de dezembro de 2013** **21:00 Apresentação # 136**

PARA: DIRETOR RESIDENTE, MAESTRO, ELENCO, EQUIPE TÉCNICA e COMPANY MANAGEMENT.

Sai: **Entra:** **Entra:**

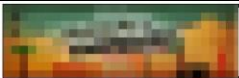

SM Esquerda: **SM Calling:** **SM Direita:**

SM Emergência: **Regente:**

Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de “A Comédia Musical”.

Foto: a autora

ANEXO L - Cronograma de ensaio de *covers*

| <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> ENSAIO CORRIDO 13 de Novembro de 2013 </div>  </div> | | | |
|---|----------------------|---|---------------------------------------|
| NOME | PERSONAGEM | ELENCO CORRIDO | PREPARAÇÃO |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | COMPLETA |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO ALTERNANTE | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | COMPLETA |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | COMPLETA |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS (exceto em "Overture", "Soneto" e "Soneto") | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS (exceto em "Soneto") | COMPLETA |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 1 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 2 | JOÃO CARLOS | COMPLETA |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | FEMININO 1 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | FEMININO 2 | ** | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | FEMININO 3 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 1 | ** | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 2 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 3 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |
| JOÃO CARLOS | MASCULINO 4 | JOÃO CARLOS | Touca, mic, sapatos e roupa de ensaio |

Haverá:
Microfones
Figurino
Iluminação
Sapatos
Transições
CR Completa

Fonte: Elaborado pelo Departamento de *Stage Management* de "A Comédia Musical".
Enviado por email à pesquisadora.

ANEXO M - Exemplos de *Show Report*



São Paulo, Brasil - 2013.



Relatório de Apresentação – *Show Report*.

DATA: Sexta-feira, 18 de Outubro de 2013.
APRESENTAÇÃO # 076

Duração da Apresentação

| | |
|---------------|-------|
| Início | 15:01 |
| Término | 16:54 |
| Duração Total | 1:53 |

Chamadas para Ensaio

14:00 – Elenco completo para preparação e aquecimento vocal.

AUSÊNCIAS E ATRASOS:

_____:

| SAI | ENTRA | ENTRA |
|-------------|-------|-------|
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| (rouquidão) | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |

SUBSTITUIÇÃO DURANTE O SHOW:

RESPONSÁVEIS:

SM Esquerda: _____

SM Calling: _____

SM Direita: _____

Som: _____

Orquestra: _____

Luz: _____

SM Emergência: _____

NOTAS TÉCNICAS:

Durante a apresentação ficamos sem fazer, devido a falta de Co2. O cilindro já foi reabastecido para a próxima apresentação.

NOTAS ARTÍSTICAS:

_____ passou mal e foi autorizado pelo diretor artístico (_____) a não entrar na coreografia de "_____".

DEPARTAMENTO MUSICAL:

| INSTRUMENTO | SAI | ENTRA |
|-------------|-------|-------|
| Percussão | _____ | _____ |

NOTAS DE ADMINISTRAÇÃO:

Apresentação boa e plateia boa. Plateia aplaudiu de pé a partir do início dos agradecimentos finais.

Assinado: _____

Fonte: Elaborado pelo Departamento de *Stage Management* de “A Comédia Musical”.
Enviado à pesquisadora pelo Diretor Geral de Produção / Pesquisa Documental.

ANEXO M - Exemplos de *Show Report* (cont.)



São Paulo, Brasil - 2013.

Relatório de Apresentação – *Show Report*.

DATA: Quinta-feira, 24 de Outubro de 2013.

APRESENTAÇÃO # 082

Duração da Apresentação

| | |
|---------------|-------|
| Início | 15:03 |
| Término | 16:55 |
| Duração Total | 1:52 |

Chamadas para Ensaio

14:00 – Elenco completo para preparação e aquecimento vocal.

AUSÊNCIAS E ATRASOS:

_____:

| SAI | ENTRA | ENTRA |
|-------|-------|-------|
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |

SUBSTITUIÇÃO DURANTE O SHOW:

RESPONSÁVEIS:

SM Esquerda: _____

SM Calling: _____

SM Direita: _____

Som: _____

Orquestra: _____

Luz: _____

SM Emergência: _____

NOTAS TÉCNICAS:

Na cena "Quarto de _____ - Manhã", no início da fala de _____ o microfone permaneceu fechado devido a um erro de operação da mesa de som.

Na cena "Piscina de _____ - Meio Dia", a luz que abre o número de dança em que _____ canta "_____" (luz 52), atrasou devido a um erro de operação da mesa de luz.

Na transição para cena "Corredor - Anoitecer", a tela "Cortina _____" foi indevidamente baixada por causa de um erro técnico da varanda.

Na cena "Suíte Nupcial - Fim da Tarde", a luz da primeira vez que a bengala é derrubada (luz 159) não foi disparada por causa de um erro de operação da mesa de luz. Em consequência, as luzes posteriores (luz 160 e 161), entraram erradas.

Na cena "Jardim de _____ - Anoitecer", durante o início do blackout a luz que faz foco na poltrona do _____ permaneceu acesa por alguns segundos, novamente por um erro de operação da mesa de luz.

NOTAS ARTÍSTICAS:

DEPARTAMENTO MUSICAL:

| INSTRUMENTO | SAI | ENTRA |
|-------------|-------|-------|
| Piano 1 | _____ | _____ |
| Percussão | _____ | _____ |

NOTAS DE ADMINISTRAÇÃO:

Apresentação boa e plateia muito boa. Plateia aplaudiu de pé a partir do início dos agradecimentos finais.

Fonte: Elaborado pelo Departamento de *Stage Management* de "A Comédia Musical".

Enviado à pesquisadora pelo Diretor Geral de Produção / Pesquisa Documental.

ANEXO N - *Email* informando os documentos componentes da bíblia do espetáculo

Boa noite Marcia

Segue o índice da Bíblia:

Libreto

Libreto

Musical

Vocal Score

Elenco

Cast List Elenco

Cover List Elenco

Tracks Elenco

Cenário

Animação Cena a Cena – Fotos dos cenários por cena

Planta Cena x Cena

Planta Swing

Hanging Plot Varanda – Listas de Varas

Medidas das Marcas

Projeto Cronograma Montagem

Bíblia Objetos de Cena

Bíblia Contrarregragem

Contrarregragem cena a cena

Visagismo

Bíblia Visagismo

Bíblia Perucaria

Track Perucaria

Figurino

Bíblia Figurino

Tracks Camareiros

Stage Management

Calling

Breakdown Grid – Lista de atores presentes por cena

Breakdown Scene – Lista de contrarregragem por atores e por cena

Tracks Stage Managers

Cena por Cena - Lista de cenas

Marcação Coxias – Entradas

Numeração de Proscênio

Modelo de Lista de chegada Elenco Noite

Modelo de Lista de chegada Elenco Tarde

Modelo de Lista de chegada Orquestra Noite

Modelo de Lista de chegada Orquestra Tarde

Modelo de Tabela Ensaio Corrido

Modelo de Tabela Cronograma Sala de Ensaio

Modelo de Cronograma Semanal
Modelo de Tabela de Bilheteria
Modelo de Tabela de Ausências
Modelo de Tabela de Licenças Elenco
Modelo de Tabela de Licenças Orquestra

Luz

Patch Luz
Shop Order Luz
Cue List Luz
Tracks Luz

Som

Rider Técnico
Roteiro da Mesa Som
Tracks Som
Tabela Teste de Mics

Tracks Técnicos

Cue Master
Cue Sheet Varanda
Tracks Maquinistas
Tracks Contrarregras

Créditos

Att,

“A Comédia Musical” Stage Department

Fonte: Elaborado pelo Departamento de Stage Management de “A Comédia Musical”.
Enviado à pesquisadora pela *Stage Manager* de Emergência / Pesquisa Documental.