

Oficina de Artes Integradas: Etapas da Gestão de um Projeto Pluridisciplinar em Artes



Revista Portuguesa
de Educação Artística

Combined Arts Workshop: Management of a
Multidisciplinary Arts Project

Carlos Gonçalves

Gabinete Coordenador de Educação Artística

carlos.goncalvesc@gmail.com

RESUMO

Pretende-se neste artigo, em forma de ensaio, demonstrar a importância da “Oficina de Artes Integradas” no desenvolvimento de projetos pluridisciplinares e transdisciplinares, envolvendo docentes de várias áreas artísticas na criação de projetos com os seus alunos que, por um lado, possam promover a realização de espetáculos de melhor qualidade artística e, por outro, desenvolver nos alunos competências diferenciadas nas várias expressões artísticas, aos níveis da criação e da interpretação da música, do teatro, da dança e das artes plásticas. Estas “Oficinas” promovem igualmente a aquisição de conhecimentos e competências noutras técnicas associadas à montagem de um espetáculo, tais como a criação de textos e libreto, produção, sonoplastia e luminoteca, cenografia e guarda-roupa, etc.

Pretende-se ainda demonstrar a importância da gestão destes projetos por parte dos docentes responsáveis, levando os seus alunos à reflexão e debate sobre temas de extrema importância tais como: Exigências do público atual; Espetáculos inovadores; O Teatro Musical ou a Opereta, como fator de interligação das artes do espetáculo; Trabalho em equipa; Gestão do projeto artístico; A importância da apresentação pública; A autoavaliação e avaliação do projeto por parte de todos os envolvidos. Tentaremos neste artigo apresentar algumas ideias tendo por base a nossa experiência nos espetáculos criados, produzidos e realizados nos últimos dois anos (2009 e 2010) por alunos, no âmbito da Licenciatura¹ e do Mestrado² em Educação Musical, cujo docente titular é o autor deste artigo.

Palavras-chave: Artes; Oficina de Artes Integradas; Projeto Artístico; Criatividade e Inovação.

ABSTRACT

This essay intends to demonstrate the significance of the “Combined Arts Workshops” developing pluridisciplinary and transdisciplinary projects, together with teachers of several artistic areas in creating projects with their students, on the one hand to promote shows of increased artistic quality, and on the other hand to develop differentiated skills within the students, throughout the various artistic ways of expression, in the creation and performance of music, theatre, dance and plastic arts. These “Workshops” also promote knowledge acquisition of other performance staging techniques, as creation of texts and librettos, production, sound design, lighting, set design and wardrobe.

It is in like manner intended to show the importance of teachers’ project management, in bringing their students to think and debate meaningful themes such as: Demands of the public today; Innovative performances; Musical theatre or Operetta linking performing arts; Team work; Artistic project management; The significance of public performance; Self-evaluation and project evaluation by all involved. In this article we present some ideas based on our experience in the performances created, produced and carried out over the last two years (2009 and 2010) by Musical Education Degree¹ and Master’s Degree² students, whose head teacher authors this article.

Keywords: Arts; Integrated Arts Workshop; Artistic Project; Creativity and Innovation.

¹ Pelo Instituto Superior de Ciências Educativas de Odivelas.

² Pela Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal.

Exigências do público atual

Ao analisarmos, de forma puramente pessoal, a produção de espetáculos nos últimos 30 anos na Região Autónoma da Madeira, concluímos que a quantidade e variedade de eventos (espetáculos e concertos) realizados hoje é de tal forma que nos pode eventualmente colocar, em % “per capita”, logo depois de Lisboa³.

Apesar deste aumento de produção, um pouco por todos os Municípios, os agentes culturais, em geral, não se encontram totalmente satisfeitos com o aumento do público. A adesão ainda fica aquém do esperado, muito em especial nos eventos de qualidade.

A título de exemplo, apresentamos um quadro referência da Temporada Artística do Gabinete Coordenador de Educação Artística, onde podemos verificar, nos últimos quatro anos, um aumento considerável de público nos seus eventos, o que não pode, de forma alguma, demonstrar o todo da produção artística regional.

Quadro 1 – Temporada Artística do GCEA.

Anos	Eventos	Espectadores*	Média de espectadores por evento	% de variação da média em relação ao ano anterior
2007	250	50590	202,36	—
2008	223	58675	263,11 ⁴	+ 30,02%
2009	213	37723	177,10	- 32,69%
2010	207	59895	289,34 ⁵	+ 63,38%

* Valores aproximados

Fonte: Base de dados do GCEA⁶.

Consideramos que seria muito importante e estratégico para o futuro das Artes nesta Região, a realização de um estudo científico, que poderia ser ao nível de um Mestrado, que pudesse comprovar ou não estas percepções.

Em nosso entender, as instituições, os programadores e os produtores devem investir na qualidade e na inovação,

3 Por conversas informais mantidas com programadores ao nível nacional.

4 Neste ano, por comemorarem-se os 500 anos da Cidade do Funchal, foram realizados vários eventos cuja adesão do público foi acima do normal.

5 A partir deste ano passou a ser contabilizado o *share* dos programas da RTP – Madeira, o que aumenta a média de espectadores.

6 www.madeira-edu.pt/gcea, acedido a 20/08/2010

o que já vai acontecendo com algumas organizações, até porque atravessamos grandes mudanças de paradigma no que concerne às artes do espetáculo, muito em particular à música.

Hoje grandes orquestras sinfónicas nos Estados Unidos, na Alemanha e noutros países, culturalmente mais desenvolvidos do que o nosso, passam por grandes crises económicas, tendo em atenção a redução das suas receitas. A este respeito Kramer (2009: 11) refere: “as pessoas andam preocupadas com a música clássica. Para muitos ela encontra-se em areias movediças. Há mais de uma década que se ouve o som dos tambores da marcha fúnebre”.

Este autor cita as rádios e televisão que outrora difundiam concertos de qualidade e que hoje quase desapareceram das estações públicas. Relembra o sucesso das transmissões sinfónicas, como por exemplo os Concertos para Jovens de Leonard Bernstein, sempre em horário nobre e a redução drástica das gravadoras no investimento na música clássica, optando-se por combinar vários estilos musicais. Através de eventos a que tivemos acesso, nos últimos anos, muito em especial organizados pela Orquestra Clássica da Madeira, podemos inferir a importância desta combinação de estilos com a Música Erudita, que, a seu tempo, podem constituir um novo paradigma para aproximar o público deste estilo de música.

A título de exemplo apresentamos o quadro abaixo, que apesar de estar integrado num estudo de 2003, comprova a situação em algumas orquestras nos EUA.

Quadro 2 – Orquestra em apuros nos E.U.A.

Orquestra em apuros nos Estados Unidos	
Lista não exaustiva (1)	
Savannah Symphony Orchestra	Dívida de \$1.3 milhões de dólares (cessou completamente actividade)
Florida Philharmonic Orchestra	Cessou actividade em 2003
San Jose Symphony	Interrupção abrupta da temporada por falta de dinheiro (cessão de actividade em 2001)
The Tulsa Philharmonic	Interrupção abrupta da temporada por falta de dinheiro (cessão de actividade em 2002)
Colorado Springs Symphony	Interrupção abrupta da temporada por falta de dinheiro (mantém actualmente actividade)
San Antonio Symphony	Interrupção abrupta da temporada por falta de dinheiro (mantém actualmente actividade)
Louisville Orchestra	Déficit de \$800,000 dólares (mantém actualmente actividade)
Houston Symphony	Grandes cortes orçamentais (mantém actualmente actividade)

Fonte: Kinzer, Stephen (2003). «As Funds Disappear; So Do Orchestras» em The New York Times, disponível em <http://www.nytimes.com/2003/05/14/arts/music/14SYMP.html>, acedido em 02/09/2010.



Por esta razão, consideramos que, ou vamos ao encontro das expectativas do público, ou alguns eventos ficarão sem audiência. Não nos podemos esquecer que hoje, com o acesso privilegiado às novas tecnologias, as pessoas assistem em casa a excelentes espetáculos que se estão a produzir em qualquer parte do Mundo.

O facto dos artistas ligados ao meio clássico estarem ainda muito presos ao modelo do passado, nas suas performances muito estáticas e pouco inovadoras, não privilegia a vertente “espetáculo” que hoje muito atrai o público e em especial os jovens.

Espetáculos criativos e inovadores

Podemos questionar estas definições, inclusive cada um de nós terá diferentes interpretações para o ser “criativo” e “inovador”.

Kelly e Littman (2007: 16), citando um artigo na revista *The Economist*, referem que: “a inovação é agora reconhecida como o ingrediente mais importante de qualquer economia moderna”, e reforçam que “a inovação é o sangue vital de todas as organizações”. Assim sendo, o mundo do espetáculo não pode, de forma alguma, ficar fora deste âmbito.

Na verdade, os profissionais das artes, em pleno séc. XXI, não podem deixar de ter as competências profissionais e humanas necessárias ao desempenho das suas funções que passam pelo modelo de projeto que defendemos, com vista à qualidade e à excelência das artes: (1) conhecimento da sua arte e como ligá-la às restantes artes do espetáculo – junção de várias artes *performativas*; (2) dominar as mais avançadas tecnologias; (3) ter um bom alicerce cultural e científico; (4) aceitar e desafiar a mudança como paradigma da atualidade, cada vez mais rápida e incerta; (5) reconhecer e aceitar o erro como meio privilegiado para a sua aprendizagem e crescimento pessoal; (6) reconhecer as suas próprias limitações de conhecimentos e estar aberto à formação contínua e continuada, formal e não-formal, como forma de manter-se atualizado; (7) ser capaz de trabalhar em equipa; e (8) ser criativo e inovador.

Organograma 1 – Modelo de projeto com vista à qualidade e à excelência das artes.



Se contarmos com profissionais e produtores com este perfil, então estaremos a dar passos no sentido da criação de espetáculos criativos e inovadores, que possam ir de encontro às expectativas do público atual.

Algumas produtoras de espetáculos, a nível mundial, colocam hoje como atributos essenciais para as suas produções: (1) qualidade; (2) seriedade; (3) profissionalismo; (4) **criatividade**; (5) **inovação**.

Defendemos, baseando-nos em estudos de vários investigadores, a importância das crianças iniciarem o estudo das artes o mais cedo possível, pois, com o passar dos anos, as suas apetências naturais para as artes vão diminuindo. Jairo Siqueira, no seu artigo “*O declínio da criatividade*”, baseando-se num estudo já antigo sobre criatividade⁷ de George Land e Beth Jarman (1968), apresenta as seguintes conclusões.

No primeiro teste, as crianças tinham entre 3 e 5 anos e 98% apresentaram alta criatividade; o mesmo grupo foi testado aos 10 anos e esta percentagem caiu para 30%; aos 15 anos, somente 12% mantiveram um alto índice de criatividade. Queremos acreditar que estas crianças e jovens não tiveram qualquer acompanhamento artístico que promovesse o desenvolvimento da sua criatividade. Teste similar foi aplicado a mais de 200.000 adultos e somente 2% se mostraram altamente criativos.

7 George Land e Beth Jarman (1968), estudo sobre criatividade com um grupo de 1600 jovens nos EUA, que utilizaram testes usados pela NASA para seleção de cientistas e engenheiros inovadores.

Quadro 3 – Declínio da Criatividade.

Idade Anos	Pessoas testadas	Pessoas altamente criativas
5	1.600	98%
10	Mesmo grupo	30%
15	Mesmo grupo	12%
>25	200.000	2%

Fonte: <http://criatividadeaplicada.com>, acessado em 02/09/2010.

Por este e por muitos outros estudos científicos, acreditamos que a criatividade é algo que se deve desenvolver na mais tenra idade, e de preferência no seio da FAMÍLIA e na ESCOLA.

Se as crianças, desde a mais tenra idade forem estimuladas para a criatividade, teremos no futuro profissionais criativos e inovadores que podem promover espetáculos igualmente inovadores e criativos.

Teatro Musical e a Opereta, como fator de interligação das artes do espetáculo

Uma forma de inovar, criando um maior interesse por parte do público, é sem dúvida através dos espetáculos transdisciplinares e interdisciplinares. O Teatro Musical e a Opereta constituem dois excelentes modelos de performance que juntam a música, o teatro, a dança e as artes plásticas.

Acreditamos que nalguns cursos de formação inicial de professores em artes, esta preocupação vem sendo ponto de ordem. Nas nossas práticas letivas nos últimos anos, tivemos o prazer de poder ajudar e estimular grupos de alunos do ensino superior de artes a desenvolverem projetos neste âmbito. Os resultados foram, de certa forma, para além das nossas expectativas, pois tratava-se, em muitos casos, de uma primeira vez a pisar um palco. Foram processos difíceis e sofridos, mas que no final resultaram num enorme prazer para todos os que se empenharam em dar o seu melhor contributo em prol da verdadeira interligação das artes do espetáculo.

Estamos em crer que, nos próximos anos, assistiremos à tal mudança, desde há muito esperada, de vermos as nossas crianças e jovens a serem os protagonistas de espetáculos inovadores. Desta forma, estaremos, por um lado, a descobrir novas e importantes vocações para as artes, e por outro, o mais importante, a educar um novo público, exigente mas esclarecido que poderá então encher os nossos vários equipamentos culturais espalhados um pouco pelas nossas duas Ilhas: Madeira e Porto Santo.

Trabalho em Equipa

Será possível criar, produzir e montar um espetáculo pluridisciplinar sem trabalho de equipa? Pela nossa experiência, não acreditamos ser possível.

Propomos que as equipas devem ser, sempre que possível, multidisciplinares devem seguir regras de gestão desde o início até à conclusão do projeto.

Neste âmbito educativo, os alunos, com a supervisão dos professores, devem estar integrados em equipas (comissões) de trabalho que passam, por exemplo, por: (1) textos/guião/libreto; (2) músicas, arranjos, orquestrações e sonoplastia; (3) encenação/cenografia; (4) adereços/figurinos/caracterização; (5) coreografias e luminotecnia; e (6) produção. Esta é apenas uma forma de dividir as tarefas por “comissões” que, com a liderança de um dos alunos, irá desenvolver um trabalho parcelar, que depois se vai juntando ao longo de um determinado período em que se desenrola o projeto até ao momento final, a apresentação pública.

De destacar a importância estratégica dos líderes das comissões (equipas), em todo o processo de criação, desenvolvimento e apresentação do projeto, propiciando uma aprendizagem importante na mudança de atitudes da equipa, passando de “*uma cultura da autoridade para uma cultura da responsabilidade*” (Maders, Gaithier & Gallais, 2001: 12).

Estes autores, entre muitos outros, defendem que liderar ou conduzir um projeto implica «saber», «saber fazer» e «saber ser». Mas, para que tal aconteça, estes líderes devem receber a formação e todo o apoio necessário por parte dos professores responsáveis, para que possam realmente «saber fazer».

Um dos aspetos mais aliciantes dos alunos/líderes é a gestão das relações com os outros, que na opinião de Miguel, Rocha e Röhrich (2008: 17), passa pelo desenvolvimento de



aptidões de comunicação eficazes, tais como: *“Autorrevelação; assertividade; escuta ativa; crítica e comunicação na equipa”*. Estes autores, baseando-se no modelo de Martin Seligman, apresentam algumas sugestões para uma comunicação eficaz na equipa:

“(1) Ser inclusivo. Falar com todos e procurar o contributo de todos;

(2) Desencorajar o domínio de uns sobre os outros;

(3) Proporcionar suporte e reconhecimento positivo, mesmo que se esteja em desacordo;

(4) Manter a tensão emocional a um nível controlável;

(5) Convidar ao desacordo, pois este pode ser produtivo. Há, muitas vezes, vantagens em fazer o papel de «advogado do diabo»;

(6) Estar consciente do modo como cada membro participa e responde”

Outro aspecto muitíssimo importante para o sucesso de um projeto é ser capaz de gerir sentimentos e de lidar com o stress, área da inteligência emocional que nos ajuda a exprimir a emoção e o seu controlo (Miguel, Rocha & Röhrich, 2008: 17). Sem dúvida, estes projetos, muitas vezes, provocam, no seu percurso, muita ansiedade e stress que deve ser gerido, não só pelos líderes das equipas mas, muito em especial, pelos professores.

Gestão do projeto artístico

Como gerir um projeto artístico? Na nossa opinião e experiência, seguindo alguns passos importantes e fundamentais, tais como:

(1) **Pré-projeto:** (se possível seguindo a “Metodologia do Projeto”⁸: (a) identificar a temática; (b) escolher e identificar os temas; (c) constituir grupos de trabalho (comissões); (d) escolher os líderes de cada comissão – função dos alunos; (e) planificar o trabalho, dividindo tarefas; (f) realizar trabalho de campo: individual e coletivo; (g) recolha e tratamento de dados; (h) organização do projeto.

(2) **Projeto:** (a) criação/adaptação do guião/libreto; (b) escolha e seleção ou/e criação de músicas e arranjos/orquestrações; (c) definição da linha estética, materiais e ambientes cénicos; (d) elaboração de dossier/maquetas com os textos, músicas, orquestrações, dados de encenação,

⁸ Baseado, por exemplo, no modelo a partir do livro *“Área de projeto, Guia do Aluno”* de Manuela Matos Monteiro, Porto Editora, pp. 87-90 retirado de <http://www.cienciahoje.pt/35123>, a 05.09.2010.

cenários, adereços, guarda-roupa, luz, som, etc.;

(3) **Preparação e montagem do espetáculo;**

(4) **Realização do espetáculo;**

(5) **Avaliação:** (a) avaliação individual através de uma reflexão crítica (pelos alunos); (b) avaliação de grupo “presencial” (alunos e docentes); (c) avaliação final pelos docentes envolvidos no projeto.

A gestão deste processo não é tarefa simples e deve envolver todos os docentes e alunos com o mesmo empenho e dedicação.

Em nosso entender, e apoiando-nos nas palavras de Maders, Gaithier e Gallais, (2001: 13) quem dirige superiormente estes projetos, os professores, mais do que **«saber»** e **«saber fazer»** devem **«saber ser»**, comportamento imprescindível e ajustado a cada momento e situação, proporcionando *“a capacidade de integrar as qualidades específicas do ambiente e modificar o seu comportamento para, tal como o camaleão, se integrar na cultura, nas convicções e nos costumes adequados a cada contexto, e assim poder fazer mover as coisas”*.

Outro aspecto que consideramos relevante na gestão destes projetos é, sem dúvida, a qualidade no percurso e na performance. Poderíamos aqui apelar ao modelo de excelência da EFQM (European Foundation for Quality Management), lançado nos anos 90, que define os vários critérios de qualidade, entre eles o critério 9 que se refere a “resultados-chave de desempenho”. Este critério é fundamental pois permite aos docentes e discentes avaliarem e medirem os seus resultados tendo como base a estratégia definida. (Couvaneiro & Reis, 2007; Gonçalves & Esteireiro, 2009).

Importância da apresentação pública

Que motivações terão os alunos se estiverem envolvidos num projeto artístico durante um determinado período, que pode ser de 6 a 9 meses, e depois não o apresentam “em palco”? Seria como escrever um livro e nunca publicá-lo. Construir uma casa e nunca vir a habitá-la.

Isabel Marques e Fábio Brazil⁹ referem que, “No caso das artes de performance (dança, teatro, música), o produto

⁹ Isabel Marques e Fábio Brazil, professores e artistas, dirigem o CALEIDOS ARTE E ENSINO em São Paulo, Capital, ministrando cursos e prestando assessoria a secretarias de educação, escolas públicas e privadas nas áreas de dança e poesia. http://www.cartamaior.com.br/templates/materiaMostrar.cfm?materia_id=10153, acessado a 10.09.2010.

Qual o papel dos professores nestes projetos

compartilhado mobiliza-se e é recriado justamente em função do encontro com os espectadores. Aqueles que já tiveram a experiência de entrar em cartaz-apresentar o produto mais de uma vez pelo menos-sabem o quanto o espetáculo entendido como “pronto” modifica-se, cresce, encorpa, sofre constante transmutação a cada encontro com o público.”

A apresentação pública, por um lado, serve de motivação para os alunos e para os professores, mas serve igualmente outros propósitos não menos importantes, tais como: (1) divulgar as artes junto da comunidade escolar, local e regional; (2) promover a escola e os seus valores artísticos, maximizando todas as competências que os alunos possuem, em especial as que foram desenvolvidas e adquiridas em atividades extraescolares; (3) ajudar a unir os docentes das várias disciplinas artísticas em volta de um único projeto; (4) levar os pais e encarregados de educação a acreditarem na importância das artes na educação dos seus filhos, nalguns casos apoiando-os no prosseguimento de estudos artísticos a nível profissional; (5) constituir para os alunos uma experiência única e inigualável; (6) constituir para os professores, igualmente, uma experiência muito rica, onde todos podem aprender numa excelente oportunidade para conhecerem, verdadeiramente, os seus alunos e as suas capacidades e dificuldades.

A autoavaliação e a avaliação do projeto por parte de todos os envolvidos

Como qualquer projeto, a avaliação é de extrema importância e deve acontecer, no decurso do processo, com a respetiva intervenção dos professores e alunos, e no final do projeto. Esta deverá ser feita em duas fases: (1) “a quente”, se possível nas 24 horas seguintes – eventualmente, uma avaliação mais autêntica. Os alunos preenchem um documento de avaliação identificando os aspectos positivos, os negativos e as sugestões para um futuro projeto; (2) “a frio” (eventualmente mais pensada e elaborada), em sessão presencial com alunos e professores em que cada um pode expor as suas ideias e um aluno e um professor tomam notas para, no final, redigirem um documento tipo “acta” com as conclusões que serão posteriormente divulgadas a todos os intervenientes.

Finalmente, qual o papel dos professores nestes projetos pluridisciplinares em Artes? Acima de tudo, criar as condições mínimas necessárias ao desenvolvimento e crescimento qualitativo do mesmo. Acompanhar e apoiar os alunos em todos os “passos” do projeto, sendo exemplo na dinâmica do trabalho de equipa que desenvolvem com os seus colegas.

Por outro lado, não menos importante, os professores devem orientar, controlar e supervisionar todas as tarefas e etapas do projeto, antevendo situações que possam, de alguma forma, colocar em risco o seu progresso, mas nunca impondo as suas ideias, e muito menos menosprezando as ideias dos alunos.

Se pensarmos nos estilos de liderança, os professores devem ser um pouco dos quatro estilos, adaptando-se consoante as necessidades: democrático; autocrático; paternalista; liberal “*laissez faire*”. Mas acima de tudo motivadores.

Para que estes projetos tenham sucesso, carecem de uma boa dose de criatividade e inovação, pelo que termino com esta citação de Twyla Tharp (dançarina e coreógrafa): “*Há um processo que gera criatividade e inovação – e você pode aprendê-lo*”.



Referências Bibliográficas

- Couvaneiro, C., e Reis, M. (2007). *Avaliar, Refletir, Melhorar*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Gonçalves, C., e Esteireiro, P. (2009). "Impactos de uma Instituição Artística com 28 anos de História" em *Itinerários: Revista de Educação*. 2.ª Série, n.º 8, 11-22.
- Kelly, T., e Littman, J. (2007). *As dez faces da inovação: o poder da criatividade e da inovação na empresa*. Lisboa: Editorial Presença.
- Kramer, Lawrence. (2009). *Porque É a Música Clássica ainda Importante?* Lisboa: Editorial Bizâncio.
- Maders, H-P., Gaithier, E. e Gallais, C. (2001). *A Gestão de um Projeto de Organização: guia metodológico para a direção de um projecto organizativo*. Lisboa: Edições CETOP.
- Miguel, A., Rocha, A. e Röhrich, Oliver. (2008). *Gestão Emocional de Equipas em ambiente de projeto*. Lisboa: FCA – Editora de Informática.

<http://criatividadeaplicada.com>, acedido a 02/09/2010

<http://www.madeira-edu.pt/gcea>, acedido a 20/08/2010

