

Universidade de São Paulo
Escola de Comunicação e Artes
Centro de Estudos Latino-Americanos sobre Cultura e Comunicação

Sara Susana Winckelmann

**Estratégias de gestão
de espaços culturais autônomos
de artes visuais**

São Paulo
2023

Universidade de São Paulo
Escola de Comunicação e Artes
Centro de Estudos Latino-Americanos sobre Cultura e Comunicação

**Estratégias de gestão
de espaços culturais autônomos
de artes visuais**

Sara Susana Winckelmann

**Orientadora:
Prof. Dra. Karina Poli Lima da Cunha**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como requisito parcial para
obtenção do título de Especialista em
Gestão de Projetos Culturais.

São Paulo
2023

ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE ESPAÇOS CULTURAIS AUTÔNOMOS DE ARTES VISUAIS¹

Sara Susana Winckelmann²

Resumo: A presente pesquisa busca investigar estratégias de gestão adotadas por espaços culturais autônomos de artes visuais em Porto Alegre para se manterem ativos, bem como observar as dificuldades e particularidades do trabalho com as artes visuais e possíveis inserções na economia criativa. Para isso, foram realizadas entrevistas semiestruturadas aos gestores do Museu do Trabalho, da Casa Baka e da Galeria .Ista. As análises demonstram que algumas estratégias são comuns entre eles, mas cada instituição encontra meios de atuação dependendo do seu perfil, relações com o território e audiências.

Palavras-chave: Espaços culturais. Artes visuais. Economia criativa. Políticas culturais.

Management strategies of autonomous cultural spaces for Visual Arts

Abstract: This research seeks to investigate management strategies adopted by autonomous cultural spaces of visual arts in Porto Alegre to remain active, as well as to observe the difficulties and particularities of working with the visual arts and possible insertions in the creative economy. For this, semi-structured interviews were conducted with the managers of the Museu do Trabalho, Casa Baka and Galeria .Ista. The analyzes show that some strategies are common among them, but each institution finds means of action depending on its profile, relations with the territory and audiences.

Key words: Cultural spaces. Visual arts. Creative economy. Cultural policies.

Estrategias de gestión de espacios culturales autónomos para las artes visuales

Resumen: Esta investigación busca investigar las estrategias de gestión adoptadas por los espacios culturales autónomos de artes visuales en Porto Alegre para mantenerse activos, así como observar las dificultades y particularidades del trabajo con las artes visuales y las posibles inserciones en la economía creativa. Para esto, se realizaron entrevistas semiestructuradas con los gerentes del Museu do Trabalho, Casa Baka y Galeria .Ista. Los análisis muestran que algunas estrategias son comunes entre ellas, pero cada institución encuentra medios de acción en función de su perfil, relaciones con el territorio y públicos.

Palabras clave: Espacios culturales. Artes visuales. Economía creativa. Políticas culturales.

¹ Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção do título de Especialista em Gestão de Projetos Culturais.

² Artista visual, educadora e gestora de projetos culturais. Licenciada em Artes Visuais pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

INTRODUÇÃO

A constituição de espaços culturais autônomos é uma prática que se intensificou no Brasil em meados da metade do século XX, com acentuado crescimento e atuação no período ditatorial do país. Nasceram da urgência de coletivos de artistas e agentes culturais em vivenciar lugares de experimentação, liberdade de criação, proposições críticas e compartilhamento de projetos fora do circuito institucionalizado das artes. São lugares de resistência cultural em diversas instâncias, especialmente por objetivarem enfrentar instituições oficiais e a elitização da arte, criando seus próprios mecanismos de veiculação e produção cultural.

Atualmente, há um grande número de espaços culturais autônomos espalhados pelas capitais e cidades do interior. Novos espaços surgem com certa frequência, outros passam por transformações para readequação dos propósitos (devido ao seu caráter de negócio fluido e concepção orgânica), e outros encerram suas atividades por diversos motivos, sejam eles financeiros, ocasionado por mudanças de finalidades, esvaziamento de agentes ou públicos. Esses locais desenvolvem importante papel social na garantia do direito ao acesso à cultura e na criação de esferas públicas de encontro e fruição, bem como acolhem os processos contemporâneos de arte e ensino, complementando o papel do Estado na promoção da cultura. Em cidades com poucos equipamentos culturais, espaços culturais autônomos são ainda mais indispensáveis ao tornar possível a circulação da arte.

Tais espaços viabilizam a investigação e a produção artística de artistas, coletivos, agentes, produtores e educadores. Esse feito amplia redes de conexões, propõe novas abordagens, oferece estrutura para a criação de produtos artísticos e dá visibilidade a sujeitos que não estão ou não conseguem se inserir no mercado de arte. Eles favorecem, também, a acessibilidade dos públicos por dialogar de forma diferenciada, descentralizar a arte dos grandes centros, pela variabilidade na programação e por trazer temas à margem das discussões.

Além do campo palpável, atuam igualmente no subjetivo dos frequentadores, enredando a comunidade local na criação de uma identidade compartilhada e sentimento de pertencimento. Fomentam a formação de público e o compartilhamento de saberes. Portanto, tais organizações têm importância histórica na promoção democrática de atividades culturais, de pesquisa e experimentação.

Espaços culturais autônomos são compreendidos nesta pesquisa como espaços que promovem atividades culturais e que possuem gestão independente de instituições estatais ou outras corporações. Seguindo os pressupostos de Kamilla Nunes (2013), espaço autônomo se refere aos aspectos do lugar na construção de um ambiente indissociável da convivência entre os indivíduos, e destes com a arte, de forma física e afetiva. A autora escreve que:

São espaços comprometidos com a arte e com a sociedade na medida do alcance, do desejo e das possibilidades de seus gestores. E aí está sua condição de singularidade e autonomia. Por não serem grandes empreendimentos, seus objetivos tampouco visam o lucro, mas o encontro, o ensino, a formação e o agenciamento da produção contemporânea de arte (NUNES, 2013, p.56).

Enquanto não buscam lucro, esses espaços também não possuem políticas públicas específicas suficientes para mantê-los financeiramente. De acordo com Nunes, o investimento estatal nos equipamentos culturais do país é de histórica instabilidade, onde há o privilégio para centros culturais já consagrados e a principal política cultural voltada para as iniciativas de menor porte é o Cultura Viva, programa que seleciona e apoia determinados estabelecimentos, de grande importância para a democracia cultural, mas que não abrange todas as necessidades do setor.

Pelo fato de não estarem suficientemente amparados por políticas específicas para o setor e o consumo de bens culturais presenciais ser escolha de apenas 32% dos brasileiros (dado obtidos pelo Itaú Cultural na pesquisa Hábitos Culturais III, a qual entrevistou 2240 pessoas em 2022), a falta de recursos financeiros é identificada como um sério problema para diversos espaços autônomos. Assim, espaços culturais autônomos caracterizam-se pela resiliência frente às insuficientes políticas públicas para a cultura e são induzidos a criarem estratégias inovadoras para sua sobrevivência e permanência.

No artigo "Gestão cultural nos próximos dez anos", Antônio Albino Canelas Rubim (2021) declara a:

carência de financiamento que o campo cultural sofre na maioria das situações. Os recursos são vitais para uma gestão cultural de qualidade, entretanto, a identidade entre boa gestão cultural e a existência de orçamentos satisfatórios nem sempre é verdadeira. Cabe notar que, por vezes, uma gestão cultural pode se destacar a partir de programas e projetos criativos que não exijam grandes volumes de recursos, pois a grande chave de sua sustentabilidade

reside justamente na combinação de diferentes fontes e naturezas variadas de apoios e financiamentos (RUBIM, 2021, p.22).

O autor argumenta que “a dimensão econômica da cultura mobiliza diferentes lógicas e não fica restrita ao âmbito do mercado” (2021, p. 23). Apresenta exemplos de dinâmicas econômicas sustentáveis aplicadas pelas gestões culturais, sendo algumas delas: doações, trocas diretas de produtos e serviços, ajuda mútua, acesso a editais públicos, financiamento coletivo. Afirma que a combinação das diferentes lógicas econômicas empregadas, como a reciprocitária (não monetária) e a redistributiva (não mercantil), “configuram a economia solidária compreendida como economia plural” (2021, p.23).

Deste modo, o estudo das práticas de gestão de espaços culturais autônomos propõe o entendimento dos diversos perfis de modelos de negócio, as estratégias adotadas para a subsistência financeira e pode promover o compartilhamento de boas práticas de gestão. Além disso, possibilita analisar o funcionamento desses locais e suas respectivas dificuldades a fim de compreender os processos engendrados por cada empreendimento na economia da cultura e sua relação com o território.

A presente pesquisa surgiu do interesse em entender as possibilidades de atuação das artes visuais como negócios de produção cultural. Visto que não possuem a mesma popularidade e engajamento do público para o consumo presencial de produtos quanto outras modalidades artísticas, a exemplo da música, busca-se investigar alternativas de atuação dos espaços culturais autônomos voltados às artes visuais e suas possíveis inserções na economia criativa.

O levantamento dos dados ocorreu em dois momentos. O primeiro se dá na pesquisa de fontes secundárias, como catálogos, artigos, redes sociais dos espaços culturais e demais fontes públicas. O segundo, por meio de entrevistas semiestruturadas aos gestores dos três espaços culturais autônomos de artes visuais. Os dados obtidos serão analisados à luz dos conceitos propostos pelos referenciais teóricos, onde as informações colhidas serão entrecruzadas nas categorias formação, circulação, inovação da linguagem e gestão.

Para isso, a pesquisa entrevistou os gestores de três espaços culturais autônomos da cidade de Porto Alegre que concebem projetos em artes visuais. São

eles o Museu do Trabalho, a Galeria .Ista e a Casa Baka. Locais com histórico, perfil e proposta de valor bastante diversos entre si para, com isso, ser possível analisar diferentes estratégias e modelos de negócio.

O Museu do Trabalho é um dos espaços culturais autônomos de maior trajetória da cidade. Foi fundado em 1982 e completou, em 2022, 40 anos de existência, momento em que recebeu homenagem no Açorianos, maior premiação do município para as atividades artísticas. Em sua página no Facebook, se declara um espaço alternativo, independente e ativo. Está alocado em um conjunto de galpões históricos no Centro Histórico da cidade. Desempenha diversas atividades relacionadas às artes visuais, as quais se destacam a agenda expositiva, que mescla artistas já consagrados no sistema de arte local, artistas brasileiros e em início de carreira; as tradicionais oficinas de gravura, referência no quesito ensino das modalidades de arte impressa; e o consórcio de gravura, o qual entrega mensalmente gravuras originais aos assinantes que pagam o valor da mensalidade.

A Casa Baka desempenha importante papel no circuito alternativo das artes visuais na cidade. Com relevante exercício de investigação curatorial e conceitual de arte contemporânea, propicia o trabalho de artistas, curadores, pesquisadores e demais agentes do setor. Está alocada em uma casa de valor arquitetônico projetada em 1931 e localizada no bairro Cidade Baixa, em meio à vida noturna e manifestações das culturas locais. Foi inaugurada em 1992 e vinha movimentando a cena local de artes visuais até entrar em hiato durante o período da pandemia, entre 2020 e 2023. Atualmente, está retomando as agendas de atividades.

A Galeria .Ista supera o perfil tradicional de galeria de arte contemporânea com suas propostas disruptivas, por meio de seus conteúdos, eventos e projetos. Se autodenomina um agente da arte que impulsiona a razão de ser do artista, aproximando a arte de outras linguagens e campos do pensamento. Para além da venda de obras e exposições de arte, a programação conta com cursos, feiras, espetáculos e está aberta à proposição de eventos. Foi fundada em agosto de 2020 e situa-se na zona norte da cidade, em um bairro residencial, local atípico para empreendimentos com esse conceito.

Buscou-se agregar modelos de negócio em perspectivas distintas e alcances plurais. A presente pesquisa entende tais espaços culturais autônomos de artes visuais como formas de resistência à insuficiência das políticas públicas para a

cultura, bem como os percebe propositores inovadores de ações em artes visuais. À vista disso, pretende-se investigar quais as estratégias adotadas pela gestão de espaços culturais autônomos de artes visuais para se manterem ativos? Com intuito de entender as particularidades dessas entidades e inserções das artes visuais na economia criativa.

O texto está dividido nas seguintes partes: o primeiro tópico apresenta a problematização e os marcos referenciais para a pesquisa. O segundo tópico expõe a metodologia, categorias utilizadas para seleção dos espaços culturais e processos percorridos. O terceiro tópico apresenta os dados obtidos nas pesquisas e entrevistas, bem como faz a análise dos objetos de pesquisa ancorados nos pressupostos teóricos. Por fim, o último tópico traz as considerações finais acerca do tema pesquisado.

1. PROBLEMATIZAÇÃO E MARCOS TEÓRICOS

Para dar início à pesquisa sobre estratégias de gestão de espaços culturais autônomos, é necessário situar os objetos de estudo em um espectro macro. Para isso, averiguou-se a bibliografia referente às políticas culturais brasileiras e como elas abrangem esses equipamentos. Recorre-se ao conceito de Néstor García Canclini (2019) sobre políticas culturais presente no livro “Política cultural: conceito, trajetória e reflexões”. Canclini traz o entendimento de políticas culturais como um:

conjunto de intervenções realizadas pelo Estado, pelas instituições civis e pelos grupos comunitários organizados a fim de orientar o desenvolvimento simbólico, satisfazer as necessidades culturais da população e obter consenso para um tipo de ordem ou de transformação social (CANCLINI, 2019, p.56).

Assim, políticas culturais são percebidas como um modo de intervir por meio de formulações ou propostas, reunindo atores diversos, com o objetivo de promover mudanças na sociedade por meio da cultura. Mais tarde, Canclini atualizou esse conceito acrescentando a visão de que se faz necessário levar em conta o caráter transnacional dos processos simbólicos e materiais na atualidade.

No capítulo “Por que legislar sobre indústrias culturais?”, o autor examina o papel do estado na promoção de políticas culturais no país. Elenca pontos fundamentais respondendo ao “por que o Estado deve fazer algo com as indústrias culturais?” (2019, p.31). Dentre esses pontos, evidencia-se: a destacada e estratégica função das políticas culturais no desenvolvimento socioeconômico, pois “as indústrias culturais se tornaram recursos muito dinâmicos para a geração de riqueza e empregos, assim como para a construção de cultura política, consensos e exercício da cidadania” (2019, p.23); desenvolver ações adequadas às necessidades de interesse público; bem como porque a mercantilização absorvente das indústrias culturais deixa os artistas e consumidores de cultura desprotegidos. Contrariando essa inclinação, é necessário fomentar a produção cultural endógena, tarefa decisiva para promoção de nossa cultura, auxiliando sua difusão e incorporação à vida social, incumbência intrinsecamente executada pelos espaços culturais autônomos.

Os escritos de Antônio Albino Canelas Rubim trazem um panorama histórico das políticas culturais no Brasil, compreendendo os processos percorridos que culminaram no contexto atual. No texto “Políticas culturais no Brasil: tristes tradições”, Rubim (2007) traça uma linha do tempo em que observa uma trajetória de ausência de políticas culturais, passando pelo autoritarismo estatal, especialmente no período da ditadura, até a consolidação do projeto de governo neoliberal, caracterizado pela instabilidade na gestão pública brasileira e o privilégio do mercado que pretende substituir a ação do estado.

O país vivenciou períodos de desenvolvimento sócio-cultural, importantes experiências e reinvenções das políticas culturais nos governos de Lula (2003 - 2011) e Dilma Rousseff (2011 - 2016), como define o autor em “Políticas culturais e seus agentes no Brasil de tempos sombrios: 2016 - 2022” (2022). Entretanto, com a descontinuidade do governo, retornou o difícil contexto de “ausências e também iniciativas de agentes das políticas culturais para a existência e resistência dos setores, agentes e fazedores de cultura” (2022, p.1). O autor alega o retorno da tríade ausências, autoritarismo e instabilidade.

Então, como estão incluídos os espaços culturais autônomos em meio a esse cenário? O livro “Um lugar para os espaços culturais: gestão, territórios, públicos e programação”, organizado por Giuliana Kauark, Plínio Rattes e Nathalia Leal (2019),

versa sobre quatro grandes áreas correlatas à espaços culturais: territórios, públicos, programação e, o eixo de maior interesse para a pesquisa, a gestão de espaços culturais.

No capítulo intitulado “Reflexões sobre a constituição de uma política para equipamentos culturais no Brasil”, Carlos Beyrodt Paiva Neto assegura que “a ausência de uma política para equipamentos culturais independentes é uma séria omissão das políticas culturais brasileiras” (2019, p.71). É importante pontuar a necessidade do setor em ter maior estabilidade e segurança para a captação de recursos, pois, a conjuntura atual precariza o trabalho na cultura, fragiliza as pequenas iniciativas e desampara o trabalhador cultural.

Em compensação, Neto anuncia o programa nacional elaborado para preencher a lacuna de propostas específicas para equipamentos culturais: o Cultura Viva. É uma política pública cultural voltada para o reconhecimento e apoio às atividades e processos culturais já desenvolvidos, em que o programa seleciona e viabiliza aportes para determinadas iniciativas por meio dos Pontos de Cultura. “O programa Cultura Viva abriu um importante precedente ao conceder apoios plurianuais, mas que ainda não foi totalmente apropriado nem pelo próprio governo federal, nem pelos demais entes da federação” (2019, p.69). De grande importância para a democracia cultural no país, mas que não abrange todas as necessidades do setor.

Por fim, percebem-se indispensáveis novas políticas culturais que confirmem subsistência financeira a espaços culturais autônomos, com o especial desafio de inaugurar programas de fomento para atividades que se beneficiariam de apoio plurianual. Pois, é compartilhado o entendimento de que “a lógica do apoio a projetos é quase hegemônica nas ações de fomento, porém este modelo não induz a dinâmicas mais estruturantes e é inadequado para o apoio a atividades permanentes, como as de um equipamento cultural” (2019, p.68).

Nesse cenário de escasso financiamento público, os espaços culturais autônomos se aventuram nos processos econômicos da cultura em busca de subsídios para as atividades. Em vista disso, aproxima-se o conceito de espaços intermediários apresentado pela pesquisadora Karina Poli (2022) no ciclo formativo “Diálogos com a Economia Criativa, realizada pelo Programa Oficinas Culturais -

Formação para o Interior”, da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Governo de São Paulo, gerenciado pela Poiesis.

Poli define espaços intermediários como locais comunitários de cultura com perfis heterogêneos no contexto brasileiro. Surgem para auxiliar agentes e processos produtivos dentro do campo de produção cultural e criativo, dão apoio físico, material, conhecimento para atores que trabalham no campo. São resultados da lógica contemporânea das novas formas de organização socio-cultural do trabalho criativo e cultural.

Esses espaços são influenciados pelas políticas públicas que os tangenciam, pela maneira como estão organizadas as cadeias de produção, pela participação social na produção e consumo cultural, como também pelas relações a partir dos territórios e a construção das redes de trabalho.

Encontra-se, no texto “Economia criativa, *hubs* criativos e a emergência de uma nova forma de organização do trabalho”, de Karina Poli (2016), indicadores para refletir sobre o trabalho de gestores de equipamentos culturais e suas interfaces na economia criativa. A autora apresenta “uma perspectiva da nova organização do trabalho promovida pelo conjunto de agentes que atuam na economia criativa e a sua relação com o desenvolvimento local” (2016, p. 236).

Pesquisando *hubs* criativos, conceituados como concentrações geográficas de empresas de setores correlatos interconectadas, termo adotado nos círculos de políticas destinadas a fomentar o crescimento da economia criativa local (2016, p.238), a autora examina processos da economia criativa considerando as redes de trabalho, perspectiva que pode ser aplicada aos espaços culturais autônomos.

Diferentemente dos *hubs* criativos, espaços culturais autônomos não costumam aglomerar diversas empresas em uma localidade comum. Mas sim, se aproxima desse conceito por outros motivos, como pela formação de “ambientes em que as relações de trabalho envolvem-se nos processos produtivos da economia criativa e são estabelecidas por meio de projetos temporários” (2016, p.239), pelo modo como os negócios criam relações entre arte, trabalho e mercado.

Da mesma forma, é possível pensar os agentes culturais, especialmente os gestores de nossa pesquisa, como atores de mobilização econômica e social em pequenas cadeias de produção de conteúdo cultural e criativo. Entender os processos de gestão, organização do trabalho e suas tecnologias sociais

intrínsecas, de pequenos e médios empreendimentos criativos é “basilar para entender os processos de desenvolvimento econômico, social e cultural provenientes da atuação dos atores sociais em economia criativa” (2016, p.235).

2. METODOLOGIA

O critério para a seleção dos espaços culturais autônomos investigados nesta pesquisa foi gerado pelo desejo de verificar as possibilidades das artes visuais enquanto propulsoras de espaços culturais autônomos e seus desdobramentos na economia criativa. Visto que, geralmente, os empreendimentos desse setor se configuram em galerias de arte para compra e venda de obras, a pesquisa se atenta ao questionamento sobre quais são as possibilidades de gestão de espaços culturais autônomos de artes visuais para além da comercialização de obras.

Portanto, o primeiro critério a ser utilizado é o trabalho focado em artes visuais em alguma instância, seja por meio de exposições, cursos, eventos, projetos culturais e demais alternativas. A partir desse primeiro critério, as opções de objetos de análise para a pesquisa já são reduzidas, mas, se faz necessário afunilar ainda mais os parâmetros para investigação. Para tanto, estipulou-se uma combinação de critérios com intuito de selecionar espaços culturais com perfis diferentes entre si em diversas características: os antagônicos tempos de atuação, a expressividade da localização geográfica, a relevância das propostas de valor e a diversidade de modelos de gestão.

Em tempo de atuação, são considerados o histórico e a dimensão que a temporalidade articulou nas ações de cada espaço cultural. Na localização geográfica, é observada a relação do local com seu entorno, impactos sofridos pelo território e reverberações provocadas nele, bem como os fluxos de troca com a comunidade. Por relevância das propostas de valor, entende-se os diferenciais dos produtos criados que tornam o espaço cultural singular ou que confere particularidades a ele. Por fim, o modelo de gestão compreende como o negócio está estruturado, organizado e os direcionamentos da gestão.

Foram eleitos espaços que melhor se enquadram no conjunto de critérios preestabelecidos, apresentando peculiaridades em relação aos demais espaços culturais autônomos de artes visuais em Porto Alegre referente entre os pontos elencados. Assim, o Museu do Trabalho, a Casa Baka e a Galeria .Ista atendem os requisitos estabelecidos e proporcionam características singulares, como será detalhado no tópico a seguir.

Após leitura e fichamento das fontes secundárias, por meio de livros, catálogos, artigos e páginas nas redes sociais dos espaços culturais, foram realizadas entrevistas semiestruturadas aos gestores desses espaços. O material empírico foi constituído a partir da observação de espaços culturais e da realização de três entrevistas. Por meio das entrevistas, buscou-se entender melhor o funcionamento desses espaços, bem como especificidades na gestão e particularidades no trabalho com as artes visuais. O estudo dos diferentes espaços culturais autônomos foi realizado por meio de uma análise essencialmente qualitativa.

Somadas às classificações estabelecidas nesta pesquisa para selecionar os espaços culturais autônomos, foram elencadas as categorias propostas por Karina Poli (2022), em sua análise do conceito de espaços intermediários de produção cultural e criativa, como lupas para observar os dados obtidos nas pesquisas. São eles inovação da linguagem, formação, circulação e gestão.

3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Porto Alegre, a capital do Rio Grande do Sul, concentra os maiores equipamentos culturais do estado, os quais são referência para a região sul do país por sua tradição e projetos com qualidade conceitual. A cidade possui uma dinâmica vida cultural, com museus públicos e privados, galerias de arte, festivais de música, espaços culturais espalhados por toda a cidade com as mais diferentes propostas. Inseridos nessas circunstâncias, espaços culturais autônomos de artes visuais representam uma considerável parcela desses estabelecimentos, mas que, predominantemente, não sobrevivem por longos períodos. Para a presente

pesquisa, foram selecionados dois espaços culturais de extensa jornada e um espaço concebido recentemente.

O primeiro espaço cultural a ser analisado ironicamente carrega no nome a palavra museu. O Museu do Trabalho surgiu pela iniciativa de criar um museu dedicado ao labor, com a exibição de dezenas de maquinários antigos da imprensa e aparelhos das indústrias audiovisual, de bens e serviços. Porém, com a falta de um estatuto museológico e a inexistência de financiamento público com esse fim, sua finalidade foi se modificando ao longo do tempo, passando a deixar em segundo plano o acervo de máquinas, focando na promoção das artes visuais e se autodeclarando como um espaço cultural independente.

O Museu do Trabalho é uma associação civil fundada em 1982 e dirigida por Hugo Rodrigues desde 1991. Seu percurso, arquitetura e localização prestigiada contribuem para fazer dele quase um cartão postal da cidade e constar no imaginário popular. Está alocado na zona central e turística da capital, entre os grandes museus portoalegrenses e a Orla do Guaíba, importante ponto turístico municipal. O livro *Museu do Trabalho: catálogo* (2011), organizado por Juliana Costa e Hugo Rodrigues, concebido em comemoração aos 29 anos do Museu, qualifica: “A área onde se encontram os prédios é a mais importante da cidade em termos históricos e urbanos, fazendo parte dos antigos areais que existiam (...) pela metade do século XVIII” (2011, p.30).

A arquitetura histórica corrobora com a legitimação do espaço ao criar uma atmosfera ímpar. “As três edificações em madeira (...) todas com nítido caráter de galpões industriais, tem sua origem e história atrelados ao grande esforço estadual despendido na construção do porto da cidade no início do século XX” (2011, p.29). Os galpões de madeira pertencem à Marinha mas foram cedidos pela Secretaria de Desenvolvimento Regional e Obras do Estado gratuitamente para as programações do Museu. A aparente simplicidade arquitetônica propõe uma estética que aproxima os visitantes, instigando e acolhendo quem passa pela singela fachada de tábuas de madeira.

Igualmente longeva, a Casa Baka foi fundada em 1993 pela atriz Leela Alaniz, inicialmente com propostas voltadas à dança e ao teatro. Esse viés permaneceu, atravessando a gestão da também atriz Cíntia Castro, até 2015, momento em que Diego Groisman, doutorando em História da Arte, assume a direção do espaço e

passa a conferir atenção às artes visuais. O nome Baka faz referência a um estilo de dança rodopiante africano, enquanto o termo casa alude à arquitetura singular do espaço e proporciona o sentido de vivência em algo familiar.

Em entrevista realizada para a pesquisa, Diego Groisman chama atenção para a arquitetura da casa, imóvel que conseguiu adquirir: “acho que a casa da Casa Baka é uma das coisas mais legais que tem ali, por isso tento valorizar bastante. É um espaço muito bem feito arquitetonicamente falando” (informação verbal). A autoria do projeto arquitetônico é do italiano Armano Boni e data de 1931. Ele marca a história da arquitetura local por ser o primeiro arquiteto a usar concreto armado para estruturar residências na cidade. Por mais que tenha sido construída para ser uma moradia para locação, possui ricos detalhes estéticos, como nas aberturas, a escada de corrimão curvo, os ladrilhos escolhidos para o chão, o grande vitral, os trabalhos de gesso no rodaforno, na azulejaria da entrada.

A edificação está localizada em estimada rua do bairro Cidade Baixa, região que concentra bares, festas e movimentada vida noturna. Groisman pontua a localização também como um diferencial do espaço pelo “fato de ser no coração da Cidade Baixa, que é um bairro com tradição, de boemia, arte, cultura, ação, revolução, resistência e juventude” (informação verbal). Ao se posicionar nesse ambiente, o espaço integra e acompanha as movimentações da vida cultural e urbana, bem como concede acesso facilitado aos públicos. A fala do gestor corrobora a relevância da confluência entre as variáveis tempo e localização:

Então eu acho que a Baka tá ali nesse lugar, há tanto tempo no mesmo local, são 30 anos no mesmo local, acho que isso é um ponto bem forte que dá uma consistência mesmo. Seja o que for fazer ali, tem uma tradição, tem uma história no mesmo lugar, um lugar muito bom na cidade (informação verbal).

Tanto o Museu do Trabalho quanto a Casa Baka fogem à regra de Nunes, a qual afirma que os espaços culturais autônomos possuem caráter efêmero e tempo de vida transitório. Com seus 40 e 30 anos de atividade, respectivamente, são os espaços culturais com maior tempo de atuação em Porto Alegre. Esse é um dado instigante para se ter em mente: o que faz deles instituições de tão longa trajetória? Sem dúvida, o trabalho da gestão é fator decisivo para a longevidade da instituição. Hugo Rodrigues assinala a importância da permanência da gestão ao ser questionado qual seria o diferencial do Museu do Trabalho: “A vantagem nossa é

que estou aqui há trinta e tantos anos, então tu tem uma linha né, tu trabalha com projetos a longo prazo (...) Nosso diferencial acho que é esse” (informação verbal).

No pólo espaço-temporal oposto está a Galeria .Ista. Idealizada por Fábio Vieira de Oliveira, ela nasceu em 2020, no difícil contexto da pandemia. Na época de seu surgimento, as propostas culturais haviam se adaptado às plataformas *online* para dar seguimento às atividades e, por consequência, estavam ocorrendo muitas *lives* com teor artístico e cultural. Diante disso, Fábio experimentou realizar a Feira Dada, que vinha sendo efetivada periodicamente, em formato de *live* no galpão que pertence ao seu pai e foi disponibilizado para o projeto. A partir dessa ocupação, percebeu o potencial que o local carrega e resolveu dar continuidade ao empreendimento.

O gestor compartilha que o nome .Ista remete ao sufixo, uma classe de pronomes que determina um agente. A ideia é brincar com essa palavra e povoar o espaço com artistas, jornalistas, urbanistas, e demais mobilizadores que produzem ou são agentes de algo para que a .Ista seja um espaço laboratorial, capaz de produzir e compartilhar o que está sendo feito.

Em entrevista, Fábio traz a localização também como uma característica diferencial do espaço por estar descentralizada do eixo central, onde estão assentados grande parte dos espaços culturais. Em decorrência disso, tem a necessidade de despender outros esforços para captar público e criar estratégias para envolver a comunidade do entorno em relação aos outros dois espaços culturais. O gestor relata ainda estar tentando encontrar o termo adequado para cativar e incluir as pessoas que vivem e circulam próximo à .Ista.

O gestor aponta a estrutura do espaço como outro diferencial: “O galpão é um espaço muito interessante, muito amplo, muito bem iluminado, tem um pé direito muito alto, então eu vejo que ele pode abrigar diferentes projetos” (informação verbal). A estrutura é de um antigo galpão de fábrica, “é um espaço que tem um mobiliário que já estava no local, então são móveis antigos, doados de família, ele não tem um aspecto formal de uma galeria. Então acho que isso é uma característica também diferencia a .Ista” (informação verbal).

Os dados obtidos e os relatos dos três gestores revelam os significativos impactos que a convergência do tempo com a disposição territorial têm sobre os modelos de negócio. Os três espaços também apresentam peculiaridades quanto ao

nome e a relevância da arquitetura do espaço, quesitos que geram a identidade do empreendimento. Constata-se verídica a importância da arquitetura, como proposto por Nunes:

Em muitos casos a arquitetura contribui para a formação da identidade dos espaços. Ela pode ou não ser convencional, mas o que modifica a experiência espacial são as relações simbólicas que a transformam em um lugar de vivência, e não apenas de apreciação da arte. Considerar, portanto, as fisionomias arquitetônicas é uma maneira de aproximar a concretude dos espaços com a complexidade de sua constituição como um lugar de/para arte (NUNES, 2013, p.55).

3.1 Proposta de valor: inovação da linguagem, formação e circulação

Dedicando-se às artes visuais, o Museu do Trabalho, a Casa Baka e a Galeria .Ista, desenvolvem ações com conceitos, perfil e objetivos diversos entre si e, cada qual a sua maneira, produzem conteúdos e propostas de valores singulares. Entretanto, o valor cultural não pode ser medido em parâmetros comerciais convencionais pois este não reside nos produtos. O valor está além disso, muito mais atrelado à experiência individual, nos processos de fruição e recepção do conteúdo simbólico, na relação que se estabelece entre o público e a obra. Como relata Karina Poli, os impactos da cultura não vão ser vistos mais pela criação de obras, mas sim pela participação social na produção e no consumo (POLI, 2022). Para discorrer a respeito da proposta de valor, foram analisados os processos criados por esses espaços utilizando as categorias de inovação da linguagem, formação e circulação de bens artísticos.

Cada espaço cultural encontra sua razão de ser, existir e motivações. A partir disso, engendra processos únicos de pesquisa, experimentação, tentativa e erro até alcançar um arquétipo que caracterize seu fazer. A inovação da linguagem surge nesse processo de trazer ao mundo projetos personalizados de acordo com o perfil do espaço cultural.

O diferencial do Museu do Trabalho gira em torno de sua especialidade: os processos gráficos de produção em artes visuais, especialmente, a gravura em suas diferentes técnicas de reprodução. O espaço investe em trazer para a

contemporaneidade a prática das técnicas históricas de reprodução de imagens, revendo as possibilidades da gravura nos tempos atuais. Igualmente, oportuniza o trabalho de ilustradores, cartunistas e trabalhadores gráficos que ficam à margem do sistema institucionalizado da arte.

Tanto a Casa Baka quanto a Galeria .Ista se empenham em realizar projetos de arte contemporânea. A Casa Baka prestigia o exercício curatorial e pesquisa conceitual nas propostas artísticas de seus projetos, exercício reconhecido ao receber por dois anos consecutivos o Prêmio Açorianos de Artes Plásticas na modalidade Jovem Curador com as exposições coletivas Registro N.1 e Registro N.2. Essas exposições refletiram, de forma irônica, sobre o poder que espaços culturais autônomos tem ao selecionar os conteúdos que serão veiculados e questiona o sistema canônico das artes visuais.

Por sua vez, a Galeria .Ista dá abertura para as proposições experimentais e de interdisciplinaridade entre as linguagens artísticas. Como relata Fábio em entrevista, a .Ista não possui o aspecto formal de uma galeria e, assim, tem a capacidade de abrigar projetos muito distintos, com a intenção de criar experiências, trazendo as artes visuais para um lugar de convívio, não apenas de passagem, onde as pessoas possam vivenciar e participar da produção cultural e criativa.

A circulação é o grande mote desses espaços. De nada valeria a produção cultural sem o compartilhamento. Ela é fundamental para que o espaço exista e suas ações são planejadas visando a relação com o público. Nas artes visuais, as exposições de obras são o método historicamente mais utilizado e consagrado para tornar públicas as criações artísticas. Os três espaços possuem galerias de arte ou formas de expor os trabalhos e partilham algumas práxis, como a gratuidade para frequentar as mostras, a promoção de atividades paralelas às exposições de arte para ampliar a participação, a oportunidade para artistas em início de carreira e outros agentes darem corpo aos seus projetos, entre eles jovens curadores e coletivos artísticos.

A circulação também ocorre e é impulsionada por demais atividades executadas nos espaços. Em 2019, a Casa Baka colaborou com o Circuito Pólvora, projeto que consistia na parceria entre três espaços culturais autônomos de artes visuais em Porto Alegre. Por meio de encontros e conversas com gestores destes e

demais espaços de artes visuais, propunha a coletividade entre os agentes para se fazerem ver, gerar movimentação e ativação do circuito de arte promovido por eles.

Destaca-se, ainda, o Consórcio de Gravuras organizado pelo Museu como uma retomada do fazer circular obras gráficas. O Consórcio de Gravuras promove, de maneira sistemática, a pesquisa em gravura, a divulgação do trabalho de artistas gravuristas e possibilita a aquisição das obras em valores acessíveis, reavivando a gravura enquanto objeto disseminado no cotidiano.

Recentemente, a .Ista lançou o Lab Arte-Educação. O projeto consiste na seleção de artistas para a realização de residências artísticas em paralelo à oficinas de arte em escolas da rede pública estadual do entorno da Galeria. As pesquisas realizadas pelos artistas e educandos culminará na montagem de uma exposição. A .Ista escreve que por meio dessa interação entre artistas e públicos, oferece um ambiente que estimula a produção artística e cultural local e estabelece diálogos com a comunidade em que a galeria está inserida.

Percebe-se que a circulação está atrelada, também, aos processos formativos. Ao captar público para a operacionalizar cursos, oficinas, workshops, os gestores atraem públicos que não tem contato com a arte, que querem conhecer mais sobre o assunto ou interessados que desejam aprofundar as experiências em determinado tema.

Considerando que arte é conhecimento, espaços culturais são formativos. A arte engaja na busca por conhecimento, apresenta novas perspectivas de ver um tema, questiona e afeta o público. Portanto, a formação é intrínseca nos processos de artes visuais. Além disso, os três espaços oferecem meios de conhecimento/instrução/aprendizado em artes visuais.

Os três espaços culturais estendem as proposições artísticas com ações formativas pontuais como visitas mediadas, conversas com artistas, workshops temáticos. A Galeria .Ista possui esse perfil de desdobramentos das propostas artísticas instaladas no espaço, já a Casa Baka e o Museu do Trabalho optam por estabelecer cursos permanentes. As Oficinas de Gravuras do Museu se tornaram referência local no ensino das tradicionais técnicas de arte impressa: xilogravura, calcogravura e litografia. A Casa Baka viabiliza, além dos cursos formativos regulares de artes visuais, dança, teatro, espaço para a defesa de bancas de TCC,

mestrado e doutorado, fazendo assim, uma ponte entre a universidade e o contexto local.

3.2 Gestão e modelos de negócio

Para refletir sobre a gestão dos espaços culturais, utiliza-se o estudo de Karina Poli sobre o conceito espaços intermediários em seu curso formativo “Diálogos com a Economia Criativa” (2022) e sobre os *hubs* criativos no texto “Economia criativa, *hubs* criativos e a emergência de uma nova forma de organização do trabalho” (2016). Percebe-se muitos pontos de conexão entre as informações compartilhadas pela teórica e a realidade investigada nesta pesquisa.

A ideia do autoemprego exercida pelos profissionais empreendedores autônomos é quase hegemônica dentro do setor. Para a autora,

o trabalho artístico, e por nossa conta podemos dizer criativo, é impulsionado na maioria das vezes por organizações, com fins lucrativos ou não, e em grande parte é subsidiado pelo setor público, já que o setor comunitário muitas vezes não remunera o trabalho do artista. Aqueles que realizam atividades remuneradas se organizam muitas vezes como profissionais autônomos. O autoemprego aparece com grandes níveis de articulação em rede, incorporando vários locais e organizações no processo da produção cultural e criativa (POLI, 2016, p.239).

Esse ponto é reafirmado nas entrevistas aos gestores culturais. Ao serem questionados sobre como são as organizações administrativas do espaço autônomo, a resposta unânime é de que os gestores são o cerne operacional e realizam grande parte da demanda de serviço do espaço. O Museu do Trabalho conta com o gestor Hugo Rodrigues, um funcionário fixo para auxiliar em todas as atividades e professores autônomos para ministrar os cursos permanentes. Atualmente, a Casa Baka funciona, majoritariamente, com parcerias de trabalho e contratos temporários, mas, no período pré-pandemia, teve número expressivo de funcionários efetivos. Da mesma forma, a Galeria .Ista atua com contratos temporários de acordo com as necessidades. Fábio Vieira de Oliveira revela que trabalha por projetos e contrata pessoas conforme as exigências de cada etapa. Já teve colaboradores fixos mas

esse modelo não se encaixa na conjuntura atual da Galeria que tem períodos ociosos.

Assim, é perceptível que a lógica da economia de projetos é comum, onde os gestores mobilizam recursos de acordo com as demandas do momento. Entretanto, essa lógica de trabalho por projetos gera instabilidade financeira e um constante recomeçar de atividades. Por isso, uma das soluções é a criação de redes de trabalho com os agentes para promover a colaboração e a ajuda na criação e execução dos projetos. Esses agentes dependem um do outro ao executarem diferentes papéis da cadeia produtiva.

Organizando-se em redes de trabalho, os artistas, *freelancers*, gestores, coletivos e demais agentes formam micro escalas da cultura. As redes de apoio são fundamentais para a permanência dos espaços e execução dos projetos, onde os laços de amizade e cooperação entre os pares configuram importantes suportes, especialmente na produção e divulgação das propostas.

Seguindo o modelo de análise de Poli (2016) para entender os processos de organização do agente cultural, verifica-se, primeiramente, que gestores de espaços culturais autônomos se encontram, majoritariamente, na fase pós-artesanal da relação com o mercado na esfera econômica-social. Ou seja, o artista vende ou agencia sua obra para um agente ou intermediário distribuir, nesse caso, o gestor ou o espaço cultural autônomo, que irá colocar os produtos no mercado específico. O gestor atua como um intermediário do mercado exercendo um “papel de curador e procura uma produção que agrade a demanda conhecida por ele, em que buscará as oportunidades em suas redes de contato e em suas conexões” (2016, p.243).

A autora continua a estruturar seu método anexando, ainda, as esferas de audiência na análise, considerada uma questão fundamental para desenhar o funcionamento da economia criativa. As esferas de audiência estão divididas em quatro: a esfera interna de audiência se refere a todos aqueles que são próximos do agente cultural e estão envolvidos com a produção cultural; a esfera social da audiência é o diálogo com a sociedade de um modo geral; a esfera do mercado estabelece trocas comerciais; a esfera governamental é a relação do agente cultural com o governo e com as políticas pública. As esferas interna e social de audiências não são medidas pelo dinheiro, mas produzem outros valores importantes (2016, p.244).

Idealmente, os processos produtivos devem contemplar todas as esferas de audiências, mas a gestão do empreendimento cultural e criativo estabelece a forma como o produto/empreendimento cultural se posiciona no mercado, o que vai depender dos objetivos organizacionais. A captação de público aparece como um dos desafios mais comuns enfrentados por dois espaços culturais entrevistados.

Fábio Vieira de Oliveira depõe sobre o desafio de fidelizar o público por estar descentralizado territorialmente, onde precisa convencer e conquistar as pessoas a se deslocarem até a Galeria. Em relação ao bairro que a Galeria está situada, o gestor permanece em constantes tentativas de aproximação com os moradores locais.

Diego Groisman percebe as artes visuais um meio mais fechado e isso complexifica a relação com os públicos:

Todo mundo se conecta com música, eu consigo um público pra música com muita facilidade, nas artes visuais é um mundinho mais resumido aquelas pessoas que frequentam as exposições, então é sempre difícil aumentar o público. Era um dos desafios da Baka tentar buscar novos públicos e a gente se esforçou muito pra isso, conseguiu algumas coisas... (...) Ainda mais num espaço autogerido, que não é *mainstream*, tu não vai conseguir botar obras pra atrair o grande público então é uma dificuldade grande levar públicos diversos pra esses espaços (informação verbal).

Os obstáculos em captar novos públicos salientam outra adversidade apresentada pelos gestores: a dificuldade em reverter as produções de artes visuais em remuneração. Ao ser questionado sobre a diferença do trabalho com as artes visuais em relação às demais modalidades artísticas, Fábio relata seu ponto de vista:

A primeira: rentabilidade. Quando eu faço outros tipos de evento, eu tenho um retorno melhor. Quando a gente faz uma exposição, que pode ter 5 semanas, 3 semanas, 6 semanas, e o que acontece de uma maneira geral, é que a gente tem alguns picos de movimentação, normalmente na abertura, no encerramento, Às vezes tem alguma atividade especial ao longo desse período, e a gente tem o público circulando. Mas em outro período, nesses outros períodos, via de regra é uma visita muito baixa. Então, por exemplo, quando eu comparo (...) o projeto chamado Sinestesia, onde a ideia era fazer uma aproximação do audiovisual com alguma outra forma de manifestação artística, mas era um evento de um dia, a gente cobrou ingresso, a gente criou essa programação e aí pelo formato de negócio ele se torna mais interessante. Quando a gente tem uma exposição a gente tem essa dificuldade (informação verbal).

Diego reforça essa proposição com a realidade vivenciada na Casa Baka:

Eu acho que as artes visuais são mais difíceis de reverter em remuneração, pelo menos eu particularmente não achei muita fórmula. Eu consigo muito mais facilmente trabalhar com música, música é algo que consegue mais rapidamente transformar em valores, em monetizar essa modalidade, a dança também muito mais, o teatro... As artes visuais sempre achei muito mais difícil porque teria que ter uma galeria e eu não tenho estrutura na Baka pra ter... Muitas pessoas falam a "galeria Baka", a Baka não é uma galeria, a Baka não vende obra, vendeu uma ou duas obras nesses tempos de exposições mas ela não tem mesmo foco de galeria e precisaria ter uma outra estrutura, uma estrutura cara (informação verbal).

Por conseguinte, descubrem meios próprios de gerar renda e desenvolvem estratégias para financiar as atividades do espaço. O oferecimento de cursos aparece como uma prática recorrente entre os espaços culturais, que encontram nisso uma forma de arrecadar valores com certa regularidade. Groisman revela que os cursos permanentes na Casa Baka consistiam no que mantinham o espaço funcionando, ou seja, era a maior fonte de renda do espaço. Para o Museu do Trabalho, os cursos regulares significam uma parcela pequena dos valores arrecadados.

Esse espaço tem no Consórcio de Gravuras o método de obter recursos financeiros periodicamente e sustentar as necessidades básicas da instituição. Todo mês, um artista é convidado a conceder uma matriz de gravura, que é impressa pelo Museu e distribuída entre os associados mediante o pagamento da mensalidade. O artista também recebe uma quantia de exemplares para sua própria comercialização. Esse mecanismo apresenta traços da economia solidária e práticas comunitárias tão presentes e característicos do trabalho criativo.

Quando se trata dos recursos, a Galeria .Ista tem suas captações pulverizadas em diversas fontes. Atualmente, estão desenvolvendo seu primeiro projeto selecionado em edital público de fomento à cultura do estado, mas também trabalham em formato de parceiras e articulam a programação com festas, venda de bebidas, de obras de arte, e outras atividades que resultam em receita. Fábio relata que, a partir das percepções de usos da estrutura do galpão, consegue veicular diversos tipos de manifestações culturais pontuais, como o aluguel do espaço para

eventos fechados, e, com isso, rentabilizar de outras maneiras para que o negócio continue sustentável.

O trabalho criativo envolve a mescla entre trabalhos subsidiados e não subsidiados, remunerados e não remunerados. Para Poli, o setor é formado por “ações de empreendedorismo cada vez mais combinadas com diferentes competências e diferentes agentes que identificam oportunidades para criar novos produtos ou serviços, mobilizando recursos, tanto financeiros quanto humanos” (2016, p.239). No entanto, a falta de políticas públicas específicas para espaços culturais é sentida.

Fábio relata que as possibilidades para os espaços culturais depende do olhar da gestão, mas que um caminho para esses negócios existirem é entender os mecanismos das leis de incentivo, de editais, e usufruir dessas fontes de financiamento. Groisman depõe que pretende inscrever projetos em editais de fomento à cultura para buscar subsídios, contudo acredita ser interessante pensar em políticas públicas para espaços autônomos. Esses relatos correspondem ao que Paiva Neto adverte: “na falta de uma política específica de financiamento para estes equipamentos culturais independentes, recorre-se aos mecanismos gerais de fomento” (2019, p.62).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo de discutir as estratégias de subsistência de espaços culturais autônomos de artes visuais teve o intuito de analisar as especificidades e atravessamentos dos projetos em artes visuais, verificando como essa modalidade atua na economia criativa por meio dos espaços culturais autônomos. Levantando, também, dados sobre a realidade desses espaços para pensar, futuramente, no direcionamento de políticas públicas para o fomento, desenvolvimento e pesquisa desses equipamentos, contribuindo para o aperfeiçoamento da economia criativa no Brasil.

Os elementos citados neste texto demonstraram como determinados espaços culturais autônomos encontraram caminhos para manter suas atividades em um cenário de insuficiente políticas públicas específicas para esse setor e as consequentes inserções na economia criativa. A observação de cada um deles mostrou que não existe uma única maneira de ser um espaço cultural autônomo. Cada espaço é constituído por variáveis muito específicas, havendo semelhanças e afastamentos entre eles.

Da mesma forma que existe a singularidade no perfil do espaço cultural, existem singularidades no modo de gerir, desenvolver atividades nas artes visuais e estratégias de financiamento. De um modo geral, o Museu do Trabalho, a Casa Baka e a Galeria .Ista são espaços autogestionados, que funcionam com verbas próprias adquiridas por meio de fontes diversas e desenvolvem práticas comunitárias.

Algumas estratégias são comuns entre eles, como a oferta de cursos regulares, parcerias com outros agentes culturais, a promoção de eventos e elaboração de programações associadas para que o modelo de negócio consiga seguir funcionando. As inscrições em editais de fomento à cultura são opção para dois deles. Outros são mecanismos próprios desenvolvidos a partir das relações específicas com as audiências e com o mercado, como por exemplo, a captação de associados para a venda regular de obras.

A configuração de uma rede de apoio é imprescindível para a permanência e atuação dessas entidades. Apresentando aspectos da economia solidária, contam com a participação, voluntariado e suporte dos diferentes agentes do campo e envolvidos na instituição, como amigos, familiares, artistas e entusiastas. Outro fator que contribui para a subsistência dos espaços culturais aqui abordados é o fato de todos eles estarem hospedados em locais próprios ou cedidos, sem a necessidade de pagar aluguel.

Os três espaços apresentam dificuldades similares, especialmente na complexidade em rentabilizar projetos de artes visuais; a carência de financiamento constante para manter o espaço e as atividades; a busca por ampliar o público frequentador, na tentativa de envolver a comunidade local e pessoas não especializadas em artes visuais. As artes visuais aparecem como uma modalidade de difícil monetarização.

Com isso, percebe-se a importância do entendimento das esferas de audiência, dos processos de empreendedorismo e da organização do trabalho própria da economia criativa. Neste aspecto, o método de análise dos processos em economia criativa dos espaços intermediários e dos *hubs* criativos serviram como base para analisar os espaços culturais, ao passo que também engendram relações entre trabalho, arte e mercado muito semelhante aos *hubs*.

Certamente, não há uma única resposta para o que pode um espaço cultural autônomo de artes visuais nem uma receita de como as artes visuais se movimentam na economia criativa. A presente pesquisa demonstrou apenas uma parcela das estratégias de três espaços culturais para resistir às adversidades do trabalho com as artes visuais e os processos relativos à economia criativa.

REFERÊNCIAS

CANCLINI, Néstor G. **Política cultural**: conceito, trajetória e reflexões. Salvador: Edufba, 2019. Disponível em:

<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/32115/1/POLITICA-CULTURAL%20-%20RI.pdf>

Acessado em 24 de novembro de 2022.

COSTA, Juliana; RODRIGUES, Hugo G. G. (org.). **Museu do Trabalho: catálogo**. Porto Alegre: FUMPROARTE, 2011.

GROISMAN, Diego. **Processos de gestão da Casa Baka**. Entrevista concedida a Sara Winckelmann. Porto Alegre, 26 de maio de 2023. [A entrevista encontra-se transcrita no Apêndice “C” deste artigo].

ITAÚ CULTURAL; DATAFOLHA. **Hábitos Culturais III**. Itaú Cultural: 2022 - PM745454. Disponível em:

https://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/100951/H%C3%A1bitos_Culturais_2022-v2.1_imprensa5_FINAL.pdf Acessado em 20 de abril de 2023.

KAUARK, Giuliana; RATTES, Plínio; LEAL, Nathalia (orgs.) **Um lugar para os espaços culturais**: gestão, territórios, públicos e programação. Salvador: Edufba, 2019. Disponível em:

<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/32101/1/um-lugar-para-os-espacos-culturais%20RI.pdf> Acessado em 24 de novembro de 2022.

NUNES, Kamilla. **Espaços autônomos de arte contemporânea**. Rio de Janeiro: Editora Circuito, 2013. Disponível em:

<http://editoracircuito.com.br/website/wp-content/uploads/2013/11/espacos-autonomos-web-11.pdf> Acessado em 24 de novembro de 2022.

OLIVEIRA, Fábio Vieira de. **Processos de gestão da Galeria .Ista**. Entrevista concedida a Sara Winckelmann. Porto Alegre, 22 de maio de 2023. [A entrevista encontra-se transcrita no Apêndice “B” deste artigo].

RODRIGUES, Hugo. **Processos de gestão do Museu do Trabalho**. Entrevista concedida a Sara Winckelmann. Porto Alegre, 14 de maio de 2023. [A entrevista encontra-se transcrita no Apêndice “A” deste artigo].

POLI, Karina. *Economia criativa, hubs criativos e a emergência de uma nova forma de organização do trabalho*. In: VALIATI, Leandro; MOLLER, Gustavo. (org). **Economia criativa, cultura e políticas públicas**. Porto Alegre: Editora da UFRGS/ CEGOV, 2016.

POLI, Karina. **Os espaços alternativos de inovação e cultura no contexto brasileiro**. YouTube, 2022. Disponível em:

<https://www.youtube.com/watch?v=9S2j2AwvVoQ&list=PLtsXIWigFnbPULkg7eptJIJBC3ybwGN3a&index=19> Acessado em 27 de maio de 2023.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Políticas culturais no Brasil**: tristes tradições. Revista Galáxia, São Paulo, n. 13, p. 101-113, jun. 2007. Disponível em:

<https://revistas.pucsp.br/index.php/galaxia/article/view/1469/934> Acessado em 24 de novembro de 2022.

RUBIM, Antonio A. C; OLIVEIRA, Gleise C. F; ALMEIDA, Antonio T. de. **Políticas culturais e seus agentes no Brasil de tempos sombrios: 2016 - 2022**. Salvador: ENECULT18. Disponível em: <http://www.enecult.ufba.br/modulos/submissao/Upload-607/139043.pdf> Acessado em 24 de novembro de 2022.

RUBIM, Antonio A. C; VILUTIS, Luana; OLIVEIRA, Gleise C. F. **Gestão cultural nos próximos dez anos**. Revista Extraprensa, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 9 – 26, jan./jun. 2021. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/extraprensa/article/view/185326> Acessado em 24 de novembro de 2022.

APÊNDICE A – Entrevista transcrita

Processos de gestão do Museu do Trabalho

Entrevista concedida a Sara Winckelmann em 14 de maio de 2023.

Entrevistado: Hugo Rodrigues, diretor do Museu do Trabalho.

1. Como o espaço está registrado institucionalmente, formalizado jurídico-administrativamente? Ex: iniciativa privada sem fim lucrativo, associação, fundação, etc. E como o espaço está organizado administrativamente? Ou seja, como ocorrem os processos administrativos? Ex: colegiado, cooperativa, assembleia, etc.

É uma associação civil e a administração... sou eu.

2. Na sua opinião, qual é o diferencial desse espaço cultural?

Bom, comparando com os públicos, a vantagem nossa é que estou aqui há trinta e tantos anos, então tu tem uma linha né, tu trabalha com projetos a longo prazo. Ao contrário dos espaços públicos que quando tá indo bem, tá se firmando e aí muda tudo porque muda o prefeito. Nosso diferencial acho que é esse.

3. Qual a diferença do trabalho com as artes visuais em relação às outras modalidades artísticas?

Bom, já trabalhei com o pessoal do teatro quando eu administrava o teatro do museu, pessoal da dança também e até hoje eu ainda ... porque como eu administro aqui o museu, hoje a gente terceiriza ali o espaço do teatro mas uma época era eu também que cuidava ali. A diferença é os atores, as pessoas, os personagens que trabalham nas artes visuais e lá nas artes cênicas. Eu sempre digo, o artista visual não precisa aparecer, aparece é o trabalho dele. Eu até tava conversando isso agora poucos dias com alguém e o conteúdo do artista é a obra dele, ninguém precisa saber da cara, e o pessoal das artes cênicas o material dele é ele, o corpo dele.

Aqui nas artes visuais a coisa é bem mais simples porque numa montagem de exposição, essa montagem de exposição aí foi feita com colaboração de amigos, gente que nunca tinha montado uma exposição. Sabe, é muito mais... porque tu envolve menos, tu precisa de menos profissionais apesar de que tenha hoje os montadores de exposição e tal que tem que contratar. Eu contrato aqui, depende da exposição, porque tem exposições que não precisa. Entre tu e o artista e um colaborador, aí tá tudo resolvido. Agora o teatro já entra figurinista, aí depois tem luz, aí tem som, e aí tem um monte de gente e todos são remunerados... é muito mais profissional a coisa nas artes cênicas, envolve bem mais gente. Lá é... exige mais profissionais e tal do que aqui. Aqui, às vezes, tu monta uma exposição sem gastar um tostão, tu põe uma exposição aqui, eu cansei de botar exposição aqui sem gastar um tostão.

O espetáculo depois é pago não é, tem público que paga então, aqui já não é, tu vê, é tudo de graça, são raras as exposições que são pagas. Aqui em Porto Alegre tem dois espaços só que cobram ingresso que é o Santander e a Iberê, o resto é tudo gratuito. Aí as aberturas de exposições tu tem que dá bebida de graça, se criou uma cultura assim né. As pessoas vem e já é da coisa “ah vai ter coquetel?” E lá no teatro não, lá no teatro é tudo pago, o público pra assistir tem que pagar.

4. Quais são os desafios mais comuns que você enfrenta na gestão?

No caso do Museu, é a estrutura do prédio, o galpão, que é muito velho, tem cerca de 100 anos. A estrutura física da coisa, isso que nos dá mais preocupação, mais trabalho, mais gastos. Aqui esse galpão pertence à Superintendência de Portos e Hidrovias, então a manutenção dos galpões é toda nossa. Quando o museu veio pra cá, estava tudo quebrado, praticamente em ruínas. Foi o Museu que arrumou e recuperou.

5. Quais são as formas de financiamento e captação de recursos adotadas?

Nossa principal fonte de receita é o Consórcio de Gravuras, que já tá há 27 anos. E depois, em segundo, é pra ser a locação do teatro. Depois, venda avulsa de gravuras, naquelas promoções que a gente faz de vez em quando. Agora na pandemia foi o que manteve as coisas. As nossas receitas são essas, a gente é um espaço independente e realmente não tem verba nenhuma, a gente vive muito da generosidade dos artistas (...) semana passada a MT entrou aqui com quatro gravuras e entregou para tirar um dinheiro pra arrumar o telhado do Museu.

6. Quais são as estratégias adotadas para o espaço se manter ativo?

Eu usava muito de estratégias lá no começo quando a gente tinha que... porque o Museu hoje é outro, nesses anos todos trabalhando e a história que montou, a trajetória toda do Museu, hoje é bem mais tranquilo. Naquela época tinha que sair atrás dos artistas e convencer eles de vir expor aqui. E aí tu vê hoje eu não tenho data porque a nossa agenda pro ano que vem tá fechada.

7. Como você equilibra a necessidade de manter o espaço financeiramente sustentável com a necessidade de manter sua identidade cultural?

Pois é, eu tenho uma resistência em apoios ou projetos que tenham que botar os créditos pro governo e tal... Então o Museu funciona realmente como um espaço independente. A gente raramente, olha nesses anos todos, nós tivemos um projeto que veio com dinheiro público que foi aquele catálogo do Museu, que conta a história do Museu, que foi o FUMPROARTE da prefeitura. Eu gosto de manter essa cara do Museu.

8. Quem configura a rede de apoio do espaço e qual a importância dessa rede?

Se não fossem os artistas, essa liga que a gente tem com os artistas, o Museu não ia ter como se manter. As pessoas simpatizam muito com o espaço, porque as pessoas sabem que o Museu não tem verba pública e que é um espaço que faz. A gente tem, já, uma tradição e já conquistamos um certo prestígio. Mas isso muito em função das Artes Visuais, a gente joga na primeira divisão, somos um time pequeno mas que jogamos na primeira divisão. A gente já tem Prêmio Açorianos de melhor espaço, já temos algumas exposições que levaram prêmio e tal...

9. O que você acredita que é o futuro dos espaços culturais independentes?

A grande dificuldade dos espaços independentes é a coisa financeira. A maioria dos espaços fecha porque não tem dinheiro pra pagar aluguel, esse é o principal... porque a maioria loca espaços, tem alguns que tem um imóvel e resolvem abrir um espaço. O grande problema dos espaços independentes é a questão financeira. Mas eles são fundamentais porque o que seria da produção e das artes só com a coisa pública... Espaços de pequeno porte que nem nós e outros tantos que abrimos aqui, são espaços independentes e cada um se mantém da sua forma, uns com um coletivo, outros dando curso, outros fazem projetos pra captar e, é, tem várias formas de fazer a manutenção financeira desses espaços.

10. Existe alguma coisa que você gostaria de acrescentar que não foi abordada na entrevista?

Não tenho.

APÊNDICE B – Entrevista transcrita

Processos de gestão da Galeria .Ista

Entrevista concedida a Sara Winckelmann em 22 de maio de 2023.

Entrevistado: Fábio Vieira de Oliveira, gestor da Galeria .Ista.

1. Como o espaço está registrado institucionalmente, formalizado jurídico-administrativamente? Ex: iniciativa privada sem fim lucrativo, associação, fundação, etc. E como o espaço está organizado administrativamente? Ou seja, como ocorrem os processos administrativos? Ex: colegiado, cooperativa, assembleia, etc.

A .Ista está registrada sob um número de CNPJ, vinculado a um MEI e dentro desse MEI tem inúmeras atividades que estão relacionadas ao funcionamento desse negócio. Hoje, no espaço, sou eu. Eu que faço toda a gestão, varro a calçada, faço cafézinho, monto e desmonto... é claro que, hoje eu trabalho muito por projetos, então eu vou acoplando pessoas de acordo com as necessidades. Eu já tive, já trabalhei com assistente, já tive designers, pessoas que faziam as redes sociais pra mim, não por projeto, ao longo do período vivenciando a galeria. Mas aconteceu que eu percebi que ao longo do processo talvez fosse mais interessante trabalhar nesse formato por demanda, do que ter alguém lá sendo que às vezes o espaço estava ocioso.

2. Na sua opinião, qual é o diferencial desse espaço cultural?

Eu vou colocar no sentido de ser diferente, eu acho que a .Ista é um dos poucos espaços que não estão na região central da cidade. Quando a gente olha pra Porto Alegre, e tenta visualizar onde estão os espaços independentes, as instituições, os centros culturais, eles estão muito em um eixo central, e a gente não enxerga onde estão esses espaços na zona norte, na zona leste, na zona sul. Então a .Ista tá na zona norte, então esse é um diferencial. Eu acho que outro diferencial é o espaço, o galpão é um espaço muito interessante, muito amplo, muito bem iluminado, tem um pé direito muito alto, então eu vejo que ele pode abrigar diferentes projetos. E eu acho que isso também começa a acontecer no próprio negócio, começo a entender que, bom aqui eu posso rentabilizar de outras maneiras além de uma exposição visual. Então acho que o espaço é um diferencial, o espaço físico. Enfim, eu tento apresentar uma proposta de um espaço cultural, de uma galeria, que foge, eu acho, das outras galerias de Porto Alegre no sentido de, além de ser descentralizado, de ser num galpão, é um espaço por assim dizer, simples. É um espaço que tem um mobiliário que já estava no local, então são móveis antigos, doados de família, ele não tem um aspecto formal de uma galeria. Então acho que isso é uma característica que também diferencia dos outros.

3. Qual a diferença do trabalho com as artes visuais em relação às outras modalidades artísticas?

Duas coisas, a primeira: rentabilidade. Quando eu faço outros tipos de evento, eu tenho um retorno melhor. Eu acho que assim também quando a gente faz uma exposição, que pode ter 5 semanas, 3 semanas, 6 semanas, e o que acontece de uma maneira geral e que a gente tem alguns picos de movimentação, normalmente na abertura, no encerramento, Às vezes tem alguma atividade especial ao longo desse período, e a gente tem o público circulando. Mas em outro período, nesses outros períodos, via de regra é uma visita muito baixa, então, por exemplo, quando eu comparo o projeto chamado Sinestesia, onde a ideia era fazer uma aproximação do audiovisual com alguma outra forma de manifestação artística, mas era um evento de um dia, a gente cobrou ingresso, a gente criou essa programação e aí pelo formato de negócio ele se torna mais interessante. Quando a gente tem uma exposição a gente tem essa dificuldade.

4. Quais são os desafios mais comuns que você enfrenta na gestão?

Eu acho que, estar na zona norte é um desafio, fazer as pessoas irem até a Galeria. Eu tenho que conquistar, convencer a pessoa a ir até lá e ficar. Por isso, eu acho que é um público que gosta de arte, tenho uma variação de público de acordo com o tipo de evento, e aí a gente volta numa estratégia um pouco mais macro que é eu faço um evento e eu trago um público que daqui a pouco vai começar a frequentar também as exposições e as iniciativas de artes visuais, então tem esse nuance de público. O bairro ainda não consegui levar para a galeria. Inclusive agora, nesse momento, tá iniciando uma residência que a gente vai trabalhar com escolas da região a partir de um edital da Secretaria de Cultura, e aí é uma oportunidade de abraçar a comunidade e fazer eles conhecerem um pouco mais do que a gente tá fazendo ali. A maior dificuldade é não dar tempo pra tudo. As redes sociais poderiam estar mais ativas, pesquisa e contato com artistas, eu identifico muitas oportunidades, muitas demandas que precisam ser feitas, mas aí a gente volta lá pro início, muita coisa pra gente dar conta.

5. Quais são as formas de financiamento e captação de recursos adotadas?

A .Ista é um espaço que funciona com verba própria. Este edital que a gente conseguiu foi a primeira vez. Eu já trabalhei com outras empresas, outras marcas, mas aí em formato de parceria, nunca consegui um investimento privado. Vejo que trabalhar por esse viés, entender mais sobre as leis e sobre os projetos de captação, conversar com as empresas sejam um caminho de tornar esse negócio ainda mais sustentável, mas falta braço.

6. Quais são as estratégias adotadas para o espaço se manter ativo?

A .Ista nasceu pra ser uma galeria, um espaço voltado pras artes visuais e a ideia é que isso siga acontecendo mas também no paralelo desenvolver essas outras ações que eu identifico que são mais pontuais e geram uma renda pra que o negócio consiga funcionar tendo esses projetos mais extensos com uma rentabilidade menor. Por exemplo a Galeria tem um bar, sempre que tem um evento, eu trabalho com operação de bar, isso é grande parte do meu lucro, é o que faz a Galeria girar. Então a ideia é trabalhar com as possibilidades que o espaço proporciona. Eu posso alugar uma diária, eu posso fazer evento fechado, então ter essas outras estratégias que me dão uma tranquilidade financeira para poder fazer a

grade de programação menos comercial, mais conceitual, que é a programação das artes visuais.

7. Como você equilibra a necessidade de manter o espaço financeiramente sustentável com a necessidade de manter sua identidade cultural?

Pensando por esse viés bem mercadologicamente, tu tem uma galeria de arte que tem a sua programação, mas tu também tem outras coisas que, algumas estão mais relacionadas e outras talvez não estejam tão relacionadas, mas que sustentam e esse propósito consiga seguir existindo. E eu estou experimentando muito o espaço, eu to percebendo esses usos e buscando organizar como eles vão acontecer pra galeria poder acontecer.

8. Quem configura a rede de apoio do espaço e qual a importância dessa rede?

Tenho algumas pessoas próximas que trabalham nos projetos, que eu recorro a elas, amigos meus que me ajudam. Essa rede é fundamental pra qualquer espaço independente.

9. O que você acredita que é o futuro dos espaços culturais independentes?

Vou dizer a partir do que eu imaginaria pro meu espaço e olhar pro potencial que ele tem, que eu acho que é de criar uma experiência interessante, trazer as artes visuais para um lugar de convívio, não apenas de passagem, onde as pessoas possam vivenciar. Eu acho que pós pandemia, muitas pessoas tem buscado essa questão de outros espaços físicos fora de casa e experiências quando estão fora de casa. E eu acho que do ponto de vista financeiro pra esses espaços existirem, precisa muito desse olhar de gestão. Muitas vezes não dá tempo, muitas vezes a gente não tem a estrutura necessária, mas vejo que um caminho é a partir das leis de incentivo, de editais ou de alguma outra atividade, como é o meu caso que identifiquei como a venda de bebida, operacionalização de bar. Espaços independentes e alternativos que trabalham com exposições, automaticamente é um desafio que a gente precisa pensar em alternativas para que esse modelo, outras alternativas associadas a essa, pra que esse modelo consiga seguir funcionando. Porque não tá fácil pra ninguém.

10. Existe alguma coisa que você gostaria de acrescentar que não foi abordada na entrevista?

É uma particularidade que só a .Ista tem que é o nome dela. A ideia, e eu acho que se parte muito do olhar que se tem pra aquele espaço, tem a ver com o nome. Ista é um pronome e ista especificamente vem de uma classe de pronomes que forma um agente, e a ideia é povoar esse espaço de, e aí vem a brincadeira, artistas, jornalistas, urbanistas, então essas pessoas que produzem que são agentes de algo pra que lá seja um espaço laboratorial, que possa se pesquisar, possa se produzir, possa se compartilhar o que tá sendo feito.

APÊNDICE C – Entrevista transcrita

Processos de gestão da Casa Baka

Entrevista concedida a Sara Winckelmann em 24 de maio de 2023.

Entrevistado: Diego Groisman, gestor da Casa Baka.

Uma das coisas mais interessantes que tem, e esse nome é muito feliz chamar de casa, e essa vivência, acho que a casa da Casa Baka é uma das coisas mais legais que tem ali, por isso tento valorizar bastante. É um espaço muito bem feito arquitetonicamente falando, ela é feita por um arquiteto italiano que veio para o Brasil no início do século passado e ele faz várias construções, o nome dele é Armano Boni, e ele é um arquiteto que tem algumas características interessantes e ele foi o primeiro arquiteto a utilizar concreto armado em espaços residenciais da cidade. Então o espaço vale muito a pena observar as aberturas, os ladrilhos escolhidos pro chão e ainda tem muita coisa preservada. E hoje como historiador da arte, quando cheguei lá não era, hoje eu observo todos esses detalhes com outro olhar. A casa tem uma escada, que é uma das escadas mais bonitas que eu conheço, assim, e eu procuro hoje em dia, de corrimão curvo, e na entrada principal tem um vitral gigante e isso que ela era feita, ela foi construída pra moradia de aluguel. Ela é do início do momento em que as pessoas tem dinheiro na cidade a ponto de comprar um outro imóvel só pra alugar e fazer renda. Ela foi feita já pra ser mais simples, pra alugar para pessoas e ainda assim ela tem todo um trabalho em gesso, nos rodafornos, trabalho de azulejaria na entrada, é bem interessante então a casa realmente é muito legal.

E ela passa por esse trajeto de 30 anos, de quase 30 anos de história, sobrevivendo a diversas dificuldades que existem pra espaços independentes. Então ela sempre teve que sobreviver financeiramente com cursos, então basicamente quem sustenta a Casa Baka até hoje são os cursos que a casa oferece, seja de dança, teatro, de música e mais recentemente a gente começou a oferecer, nos últimos 7 ou 8 anos vários cursos na área das artes visuais, fotografia, desenho... Então esses cursos basicamente sustentam, ela tem um espaço grande em cima, no segundo andar, um espaço que tem 4m de largura por 8m então uma sala em ampla, assim, com espelho, é uma sala multiuso e essa sala serve pra várias oficinas e cursos, que geralmente é o que mantém a remuneração da casa.

Na parte das artes visuais, as exposições, que começa ali com a primeira exposição em 2016 do Marcelo Chardosim, um artista que eu gosto muito e foi lá no início quando eu tava começando, tateando dentro do mundo das artes e aí a professora Paula Ramos, que foi minha orientadora na Iniciação Científica, no TCC, no mestrado, uma das pessoas super importante pra mim, me indicou o trabalho do Marcelo Chardosim. Inclusive ela escreveu o texto de apresentação, ela foi tipo a madrinha das artes visuais dentro da Baka e a exposição individual do Marcelo Chardosim foi mais ou menos o que abriu esse novo ciclo e que depois teve uma série de várias exposições até culminar com a última exposição que teve na Casa Baka que foi a exposição Arte Advocacia que fica ao longo da pandemia. Quando a pandemia chega a exposição tá lá e fica meio presa assim, e é interessante por que essa exposição com curadoria da Juliana Proença que também é uma parceira e da Ariane de Oliveira, elas dividiram essa curadoria, elas são advogadas as duas. A

Ariane além de ser artista visual e a Juliana também é da História da Arte, então elas se juntaram e fizeram um projeto muito lindo que foi pouco visto porque ele abriu e logo depois o mundo parou. E essa exposição tinha algumas obras dela que previam o efeito do tempo. Elas colocaram uma instalação de móveis antigos no jardim de inverno pra pegar chuva, e aí era pra ter ficado um mês, era o prazo que a gente tinha nessa exposição mas acabou ficando seis, sete meses. Elas ganharam o Prêmio Açorianos de melhor exposição coletiva e de melhor curadoria de exposição coletiva. Foi assim que a Baka mais ou menos parou. Por sorte, o imóvel é propriedade minha, então isso é o único ponto que permite que a Baka ainda exista se não ela teria fechado na pandemia como vários outros fecharam. Então a Baka ficou em latência, a casa foi alugada para alguns outros projetos. Ela foi alugada pra manter mais ou menos as despesas básicas. E agora, neste momento exato, é o mês que eu estou retomando a Casa. Como é uma casa antiga e ficou fechada, com um uso não tão cuidadoso, digamos assim, ela precisa de uma manutenção e é o que eu estou fazendo nesse momento. Tenho passado os últimos dias ali com eletricitista, pedreiro, pintor, dando uma organizada pra que em junho possa reabrir o calendário de artes visuais na Casa. Então é um momento bem importante, eu cheguei a pensar em fechar, confesso. Mas tive o desejo de reerguê-la de alguma forma. Enquanto isso a gente vai abrir um edital. Um edital de ocupação que foi um sucesso, o Arte Advocacia faz parte desse edital, a Casa Baka passa por um processo de algumas exposições que eu mesmo fiz a curadoria em especial junto com a minha grande parceira Charlene Cabral. A gente criou um ciclo de exposições que era anual, chamava-se Registro, então teve a Registro N.1, a Registro N.2, a Registro N.3 e a 4 não chegou a sair por causa da pandemia. Então essas três exposições foram muito boas, foram muito interessantes, fizeram com que eu ganhasse o Prêmio de Jovem Curador e no ano anterior a Charlene tenha ganho, porque a gente sabe que foi em função dos Registros, que eram exposições que traziam o que tinha de mais atual dentro das artes visuais em Porto Alegre. Então, mesmo sendo um espaço autogerido, a gente fez um edital remunerado sem nenhum apoio público, então ali saiu do próprio financiamento que a Baka tinha do seus cursos das suas aulas, a gente pagou pra que essas outras ocupações acontecessem ali na casa. Entre bancas de mestrado, doutorado que a gente a gente recebeu na Casa, e certamente é um mecanismo que eu pretendo retomar agora que é receber esses artistas em banca porque eu acho que é uma maneira também de visibilizar a Casa sem um grande custo pra Casa produzir as exposições.

Fico muito feliz em saber que tu tem algum interesse em conhecer mais esse espaço, e essa história porque é muito difícil. Agora vai ter vários projetos tipo FAC que eu quero tentar inscrever a Baka pra viabilizar porque em algum momento eu tinha uma escola de idiomas, então a própria escola de idiomas também sustentava a Baka e hoje em dia não tem, eu vou ter que fazer esse negócio girar e ser sustentado por ele mesmo.

E no Brasil inteiro há uma crise dos espaços independentes, então acho que deveria que ter inclusive, se fosse falar em Políticas Públicas, deveria ser interessante pensar em políticas públicas pra espaços independentes. Porque eu acho que ninguém duvida da importância do espaço independente pra que jovens artistas tenham espaço pra exposição, pra que agentes culturais possam então produzir, experimentar, se consertar no sistema. Eu acho que a Baka é um exemplo disso, acho que ela mais pode dar de exemplo hoje é isso, as pessoas que

estiveram ali expondo, depois vão e ganham prêmio, elas são contratadas pra ir trabalhar em outros lugares legais. Então a Baka é um lugar de 'traz espaço' e até o nome do circuito de exposições que eu tenho com a Charlene, Registro, mais ou menos brinca com esse, muito entre aspas, poder que um espaço tem em como deixar entrar e não deixar entrar coisas. Então serve também como um registro, entre abrir e fechar o registro, a gente brinca com essa ideia. Então claro, é uma ironia, uma crítica ao sistema, mas que a gente entendeu como nosso papel ali como curadores dentro da cidade, essa possibilidade de fazer um registro e deixar registrado o que tá acontecendo na cidade, havia essa brincadeira com a palavra que é uma pegada muito da Charlene que adora brincar com as palavras.

1. Como o espaço está registrado institucionalmente, formalizado jurídico-administrativamente? Ex: iniciativa privada sem fim lucrativo, associação, fundação, etc. E como o espaço está organizado administrativamente? Ou seja, como ocorrem os processos administrativos? Ex: colegiado, cooperativa, assembleia, etc.

Ela está registrada como empresa, então é um CNPJ comercial mesmo. E institucionalmente ela funciona eu, como diretor, e nesse momento eu não tenho mais funcionários, a gente tem algumas parcerias agora. Então na área da música que é um dos ramos que eu atuo bastante, tenho um sócio que é o Bruno Melo, ele tem uma empresa chamada Traga seu Show, então a gente tem uma parceria empresarial mesmo, uma parceria comercial pra parte da música dentro da Casa Baka. E a Charlene tem uma parceria na amizade pra ajudar no pensamento da casa e na comunicação também assim que ela for começar agora. Ela já fazia isso no passado, ela trabalhava na comunicação e agora estabelecemos que ela volta fazendo essa parte da comunicação. E depois eu tenho uma última pessoa que é o Matheus Denin, tá fazendo serviços de freelancer pra Casa Baka em dois dias da semana, no momento nas terças e quintas que é quando eu vou conseguir deixar a Casa aberta e ele fica ali pra me ajudar, receber as pessoas e já trabalhar na produção das exposições. E aí, depois, o resto é por contratos temporários tipo montador, não tem como manter mais ninguém fixo na Casa. Num passado, pré-pandemia, a Casa tinha três pessoas na recepção atendendo, era uma casa movimentada porque tinha muitos cursos, pode ser que volte e aí a gente vai contratando pessoas... a gente tinha uma faxineira contratada pra todos os dias na Casa, tinha uma pessoa no financeiro, tinha uma pessoa da comunicação que era a Charlene. Então imagina, era uma estrutura grande até pensando, hoje, espaços autogeridos, eram seis funcionários, mais eu, pra manter toda a Casa funcionando nos ciclos de exposições, os cursos todos que aconteciam... então agora a coisa tá bem parada, tá voltando bem devagarinho, com essa estrutura bem muito pequena: o Bruno na parceria, o Matheus e a Charlene contratados quase numa parceria aí pra tentar que a coisa volte.

2. Na sua opinião, qual é o diferencial desse espaço cultural?

Uma coisa importante sobre o ponto forte da Casa Baka eu acho que é o ponto mesmo. Não digo só sobre a casa, que eu já falei bastante, mas do fato de ser

no coração da Cidade Baixa, que é um bairro com tradição, de boemia, arte, cultura, ação, revolução, resistência, juventude. Então eu acho que a Baka tá ali nesse lugar, há tanto tempo no mesmo local, são 30 anos no mesmo local, acho que isso é um ponto bem forte que dá uma consistência mesmo. Seja o que for fazer ali, tem uma tradição, tem uma história no mesmo lugar, um lugar muito bom na cidade. Acho que isso é um ponto bem importante de salientar.

3. Qual a diferença do trabalho com as artes visuais em relação às outras modalidades artísticas?

Eu acho que as artes visuais, elas são mais difíceis de reverter em remuneração, pelo menos eu particularmente não achei muita fórmula assim. Eu consigo muito mais facilmente trabalhar com música, música é algo que consegue muito mais rapidamente transformar em valores, em monetizar essa modalidade, a dança também muito mais, o teatro... As artes visuais sempre achei muito mais difícil porque teria que ter uma galeria e eu não tenho estrutura na Baka pra ter... Muitas pessoas falam a "galeria Baka", a Baka não é uma galeria, a Baka não vende obra, vendeu uma ou duas obras nesses tempos de exposições mas ela não tem mesmo foco de galeria e precisaria ter uma outra estrutura, uma estrutura cara. E por ser uma estrutura cara, aqui em Porto Alegre por exemplo até as galerias estão sofrendo, pra você ver o quão difícil é fazer remuneração. Então as artes visuais, acho que tem um pouco essa dificuldade. E segundo, acho que é um meio mais fechado. Tipo assim, todo mundo se conecta com música, eu consigo um público pra música com muita facilidade, nas artes visuais é um mundinho mais resumido aquelas pessoas que frequentam as exposições, então é sempre difícil aumentar o público. Era um dos desafios da Baka tentar buscar novos públicos e a gente se esforçou muito pra isso, consegui algumas coisas... ela é ainda sempre aquele meio entre os mesmos. Ainda mais num espaço autogerido, que não é *mainstream*, tu não vai conseguir botar obras pra atrair o grande público então é uma dificuldade grande levar públicos diversos pra esses espaços.

4. Quais são os desafios mais comuns que você enfrenta na gestão?

Basicamente é financeiro e trazer público. Os desafios acho que são meio concomitantes a todas as pessoas autogestoras de espaços de artes visuais. Eu até tento evitar o termo independente porque a gente acaba não sendo muito independente, acho que não é o melhor termo, acho que autogerido acaba sendo um pouco melhor.

5. Quais são as formas de financiamento e captação de recursos adotadas?

Basicamente são os cursos que mantém o espaço e agora que eu vou tentar a questão pública de financiamento com a Lei Paulo Gustavo, vou tentar levar pra Baka isso. Estamos nos planejando pra assim que sair os editais, a gente se inscrever.

6. Quais são as estratégias adotadas para o espaço se manter ativo?

Acho que passa muito por aquilo que já falei da programação, de trazer o público.

7. Como você equilibra a necessidade de manter o espaço financeiramente sustentável com a necessidade de manter sua identidade cultural?

A gente sempre manteve, sempre fomos autônomos mantendo a identidade, é isso que a gente quer. Eu como gestor, como curador, eu não consigo me dobrar a esse tipo de coisa. Pra mim sempre os interesses são artísticos, culturais, mesmo, dos artistas, das necessidades urgentes do mundo contemporâneo, das pautas que a gente tem que trazer pra dentro independente de qualquer coisa. Acho que a Baka tem como essência isso.

8. O que você acredita que é o futuro dos espaços culturais independentes?

Infelizmente, eu gostaria muito de ser otimista mas nesse momento eu não consigo porque eu vejo muito a realidade. Eu acho que, vou dizer uma das coisas mais pessimistas que pode existir, mas eu acho que a tendência é fechar. Porque, agora tem uma esperança que a Baka possa se manter, mas a grande maioria que a gente tem visto não mantém o espaço. Eu tive sorte que pude comprar aquela casa pra abrir uma escola de idiomas, eu era empresário, mas isso é uma coisa muito pontual, mas o que se vê no geral são os espaços fechando mesmo, não conseguindo dar conta. Então minha visão não é muito otimista, mas eu vou lutar pra tentar batalhar isso, porque eu não quero que só a Baka fique, eu queria muito ajudar e fazer esse circuito e conexões com outros espaços.

9. Existe alguma coisa que você gostaria de acrescentar que não foi abordada na entrevista?

Eu to no momento de transição, momento de retorno, momento de volta então eu to tentando equilibrar agora as questões financeiras com a identidade. É uma preocupação muito grande, por exemplo agora a gente procurou uma professora de dança do ventre que é uma coisa que a Baka já teve num passado, que poderia ser interessante mas eu acho que muda um pouco a identidade, não é exatamente o que eu to querendo nesse momento. To querendo dá o foco nas artes visuais, e como dar o foco nas artes visuais pensando na remuneração? A minha solução tem sido muito mais com a música. Tenho um projeto de música junto com o Bruno que é o Circuito Orelhas. É um projeto bem legal, ele tenta unir música e artes visuais. Então a gente fez vários shows antes da pandemia trazendo performance, exposições, teve um dos shows que eu fiz uma exposição relâmpago do David Ceccon, de um dia, pra estar na entrada do show. É algo que eu gostava muito, era uma maneira de remunerar e também as artes visuais junto. Então o primeiro evento que terá na reabertura da Casa será um show de jazz com performances artísticas.

Então minha ideia é trabalhar na casa bastante música e artes visuais, acho que são duas linguagens que podem se complementar em vários momentos.