



Laboratórios de Cultura

Bryan Brown¹

¹University of Exeter – Exeter, Reino Unido

RESUMO – Laboratórios de Cultura – Este artigo situa o teatro laboratório na história da inovação social e busca mostrar como o fenômeno dos laboratórios sociais do século XXI proporciona modos de pensar que possam efetivamente informar concepções contemporâneas de teatro laboratório. Ao examinar o *Maketank*, uma organização incipiente em Exeter, no Reino Unido, o artigo propõe uma nova abordagem organizacional, denominada *laboratório cultural*, que combina princípios dos laboratórios teatrais e sociais com o objetivo de estender o teatro laboratório para esferas de ação cultural mais amplas.

Palavras-chave: **Teatro Laboratório. Inovação Social. Laboratórios Sociais. Design Thinking. Maketank.**

ABSTRACT – Laboratories of Culture – This article situates the theatre laboratory in the history of social innovation and attempts to show how the twenty-first century phenomenon of social labs productively offer modes of thinking that can usefully inform contemporary conceptions of the theatre laboratory. Through an examination of *Maketank*, a fledgling organization in Exeter, UK, the article proposes a new organisational approach called *the cultural laboratory* that combines principles of both the theatre and social lab with the aim of extending the theatre laboratory into broader realms of cultural action.

Keywords: **Theatre Laboratory. Social Innovation. Social Labs. Design Thinking. Maketank.**

RÉSUMÉ – Laboratoires de Culture – Cet article situe le laboratoire de théâtre dans l'histoire de l'innovation sociale et tente de montrer comment le phénomène du vingt et unième siècle des laboratoires sociaux offre des modes de réflexion féconds, susceptibles d'influer sur les conceptions contemporaines du laboratoire de théâtre. À travers une analyse du *Maketank*, une organisation naissante à Exeter dans le Royaume-Uni, l'article propose une nouvelle approche d'organisation appelée le laboratoire culturel, qui combine des principes tant du théâtre que du laboratoire social, dans le but d'étendre le laboratoire de théâtre à des domaines plus larges d'action culturelle.

Mots-dés: **Laboratoire de Théâtre. Innovation Sociale. Laboratoires Sociaux. Réflexion de Design. Maketank.**

Introdução

Na edição de julho de 1923 de *Theatre Arts Monthly*, Richard Boleslavsky, antigo componente do Primeiro Estúdio do Teatro de Arte de Moscou e prestes a ser diretor artístico do *American Theater Laboratory* fez um apelo veemente pelo imperativo pedagógico do teatro laboratório: “A fundação de um laboratório como este em cada país que reconhece a tremenda importância do teatro como força social é fundamental, é indispensável – é tão importante quanto a escola e a universidade” (Boleslavsky, 1923, p. 246).

Embora, seja lugar comum na academia, considerar o laboratório como um local para formação do ator¹, Boleslavsky declarou que os teatros laboratório eram muito mais do que um espaço para desenvolver o talento de alguém no campo da atuação. Boleslavsky parece, nesta afirmativa, defender o teatro laboratório como um mecanismo essencial de inovação social. Como parte de uma edição especial sobre teatros laboratório em fluxo, este artigo propõe aproveitar o emergente *insight* de Boleslavsky e fazer uma provocação: E se o teatro laboratório adotasse de maneira consciente os princípios da inovação social do século XXI? Esse acolhimento poderia criar uma organização híbrida capaz de se contrapor aos aspectos artísticos e culturalmente prejudiciais do neoliberalismo?

Expressão com uma história robusta, a inovação social surgiu dois séculos atrás no âmago do movimento progressista e outras iniciativas sociais que ocorreram em resposta à era industrial, tendo resultado em diversos eventos e atividades comumente consideradas garantidas hoje em dia, como o voto das mulheres, o serviço nacional de saúde, o jardim de infância, a reciclagem etc. (Mulgan, 2019). Já o movimento de inovação social contemporâneo, que povoou o conhecimento em negócios e ciências sociais ao longo das últimas décadas, surgiu de uma compreensão de que as instituições cívicas e políticas estão fracassando na resposta aos desafios mais complexos do mundo e que aqueles mais bem colocados para contribuir com soluções para estes problemas não são apenas os “[...] bem educados e bem conectados” (Mulgan, 2019, p. 7), mas um rol de pessoas que contribuem para diversas comunidades de criatividade². Isso levou ao surgimento de uma diversidade de laboratórios: laboratórios cívicos, laboratórios de inovação, la-

boratórios de *design*, laboratórios de políticas, laboratórios vivos e laboratórios de inovação social, para citar alguns apenas (Papageorgiou, 2017), que tinham como objetivo enfrentar diversos problemas e gerar inovação social³.

Essa “[...] pletora de processos e organizações, muitas vezes com metas marcadamente diferentes e empregando métodos e aproximações distintos” (Westley; Laban, 2015, p. 1), evoca muitos pensadores, artistas, clubes e laboratórios que fizeram parte do projeto revolucionário que informava a atividade social, cultural e política da Rússia do começo do século XX⁴. Ao fazer parte desse meio, Boleslavsky e seus colegas percebiam o teatro laboratório como um lugar onde a inovação da estética estava intrinsecamente ligada à ética, onde as relações entre artistas e entre artistas e o público deveriam ser desenvolvidas em outras atividades sociais e políticas⁵, e onde a prática da própria cultura deveria informar e modelar os tipos de instituições sociais e políticas em construção. O teatro laboratório era, no entendimento deles, um laboratório de cultura.

Ao reavaliar esta concepção mais ampla de um teatro laboratório dentro do marco contemporâneo de laboratórios em fluxo, este artigo propõe uma nova estrutura organizacional, de *laboratório cultural* – uma organização híbrida enraizada nas histórias e princípios do teatro laboratório, informada pelos princípios do *Art Thinking* (Ars Electronica, 2021), e influenciada pela natureza ágil, iterativa e diversificada do laboratório social. Por laboratório social nos referimos a uma abordagem organizacional diferente da inovação social que enfrenta problemas sistêmicos locais e globais ao romper a mentalidade de isolamento dominante em instituições contemporâneas, incentivando o experimentalismo compreendido tanto por tentativa e erro na prática como por um debate rigoroso (Hassan, 2014; Leadbeater, 2014; Papageorgiou, 2017).

A ideia de um laboratório cultural foi proposta a mim por Olya Petrakova durante uma discussão sobre a incipiente organização *Maketank*, sediada na cidade de Exeter, no sudoeste da Inglaterra. Petrakova e eu somos oriundos de uma tradição de teatro laboratório; criamos nosso teatro laboratório, ARTEL [*American Russian Theater Ensemble Laboratory*], em Los Angeles, em 2006, com o objetivo de desenvolver um modelo de liderança horizontal e processos de treinamento e criação coletiva de nossa própria companhia (Brown, 2016). Contudo, o *Maketank* foi fundado em 2019 com uma incumbência muito diferente. A intenção não era dar início a um

novo teatro de grupo, mas sim preencher diversas lacunas percebidas na ecologia das artes da performance locais. Isso gira em torno das necessidades mais comuns de tempo, espaço e mentoria para permitir a incubação de novos trabalhos, a conexão facilitada entre artistas de diferentes meios para geração do trabalho de performance interdisciplinar, e a educação do público para a recepção do processo ao invés do produto concluído. Além disso, o *Maketank* também enfrenta algumas questões mais específicas, como a mentalidade de escassez dominante (Zander; Zander, 2000), que promove um senso de desconexão entre artistas locais, empresas, organizações e as diversas comunidades às quais pretendem atender. Essa mentalidade de escassez é alimentada por um excesso de dependência do varejo para compreender a identidade do centro da cidade. Na medida em que lojas-âncora fecham as portas em números significativos (Shaw, 2020), as propostas de redesenvolvimento da cidade negligenciam o valor que as artes e a cultura trazem para o bem-estar de seus moradores. Portanto, o *Maketank* busca gerar um agenciamento cultural renovado nos moradores de Exeter, que o teórico cultural Homi Bhabha refere como “cidadania cultural” (Shaw, 2014; Bhabha, 2017)⁶, e pergunta: O que aconteceria se fizéssemos da cidadania cultural um aspecto essencial do centro de nossas cidades?

Voltando-se para os laboratórios sociais como inspiração e orientação prática, Petrakova vem reconceituando o papel que um teatro laboratório poderia desempenhar no fortalecimento de uma cidade britânica de porte modesto. Através de um exame da fase de ideação do *Maketank*, assim como dos componentes-chave da abordagem do laboratório social, este artigo objetiva mapear os contornos do laboratório cultural na esperança de provocar modos adicionais pelas quais o teatro laboratório em fluxo pode se ampliar para a ação cultural e social.

A Revolução do Laboratório Social

Cinco anos antes da publicação do artigo de Boleslavsky, o mundo foi assolado por uma pandemia de gripe (Gripe Espanhola) que agravou a devastação causada pela Primeira Guerra Mundial. Faltando apenas dois anos para o centenário do artigo de Boleslavsky, o mundo é de novo dominado por uma pandemia (COVID-19) agravada por crises sociais, econômicas, políticas e ambientais sistêmicas. Os últimos dezoito meses deixaram mais aparente do que nunca que nossos problemas globais correntes estão de tal

modo emaranhados que uma abordagem baseada no sintoma para solução de problemas não pode desenredá-los (Hassan, 2019). Ao contrário, é necessária uma abordagem sistêmica. Felizmente, essa abordagem vem evoluindo desde a primeira década do século XXI por meio de várias organizações que aplicam, documentam e debatem suas soluções práticas a desafios locais e globais como a falta da água e de alimentos, desnutrição infantil, inovação em educação, transformação de sistemas financeiros, energia sustentável, relações entre povos autóctones e colonizadores, e a gestão pública. Assim como há múltiplas técnicas e estruturas organizacionais na ampla categoria do teatro laboratório, o laboratório social não tem nenhuma técnica unificada nem estrutura organizacional definitiva. No entanto, coalesceu em torno de atributos e práticas em comum que podem ser considerados uma abordagem distinta.

Sabe-se que os laboratórios sociais abrangem “[...] uma família emergente de organizações híbridas” (Tiesinga; Berkhout, 2014, p. 9) e não podem ser reduzidos a uma única origem; não obstante, a importante prática do laboratório social veio da – e foi articulada pela –, fundação holandesa Kennisland e seus parceiros afiliados; a combinação de MIT e *Generon Consulting*, que apoiaram múltiplos laboratórios, inclusive o Laboratório de Alimentos Sustentáveis e a Aliança Bhavishya; e Zaid Hassan, que foi um importante facilitador na *Generon* e que, desde então, tem desenvolvido uma série de desmembramentos de empresas da próxima geração voltadas para catalisar inovações⁷.

Hassan (2014; 2019) identifica três características de um laboratório social: 1) são sociais, o que significa que se engajam em complexos desafios humano-centrados que demandam uma solução de propriedade diversa e múltipla ao invés daquela gerada por um grupo homogêneo (como estudiosos, funcionários públicos, artistas etc.); 2) são experimentais, pois testam soluções iniciais e com frequência, aceitam o fracasso e operam a partir de uma mentalidade de prototipagem ao invés de um projeto ou mentalidade baseada em planejamento; e, 3) são sistêmicos, significando que procuram abordar a raiz causal do desafio, ao invés dos sintomas.

A abordagem do laboratório social compreende que os sistemas são emergentes, significando que suas “[...] propriedades surgem da interação de muitas partes” (Hassan, 2014, p. 19). Essa abordagem requer um recuo inicial a partir do problema aparente e “[...] fazer grandes perguntas sobre os

valores que sustentam um sistema existente” (Tiesinga; Berkhout, 2014, p. 27). A necessidade tática de recuar provêm de sistemas de pensamento que “[...] consiste[m] em três tipos de coisas: elementos (neste caso, características), interconexões (a maneira como estas características se relacionam e/ou se retroalimentam umas (com) às outras, e uma função ou finalidade” (Arnold; Wade, 2015, p. 670).

Na tradição do teatro laboratório, a finalidade de um trabalho individual ou coletivo é uma questão emergente que é, ao mesmo tempo, o alicerce da atividade do laboratório. Enraizada nas *tarefas sagradas* de criar uma interconectividade mais profunda entre o espírito-alma-corpo de um indivíduo e a reunião coletiva em comunhão espiritual (Brown, 2019; Shevtsova, 2020), a grande pergunta para um laboratório está encapsulada na expressão russa *radi chego*, que pode ser traduzida como *para quê* ou *em nome do quê* (Malaev-Babel, 2011; Brown, 2019). Essa questão está conectada com a missão criativa individual e da companhia e a finalidade que surge de seu questionamento se transforma em força motriz por trás de cada ciclo de atividade.

A abordagem do laboratório social foi especificamente fomentada pelos sistemas de pensamento por meio da incorporação do *design thinking* humano-centrado. Cunhado por David Kelley, fundador da líder de design positivo IDEO e da *d.school* de Stanford, o *design thinking* amplia os processos centrais de *design* para uma abordagem capaz de produzir não apenas produtos inovadores de consumo, mas também experiências de consumo. É humano-centrado porque se concentra em usuários humanos e desafios humanos e “[...] se baseia em nossa habilidade de sermos intuitivos, reconhecermos padrões, elaborarmos ideias que têm significado emocional e são funcionais, e nos expressarmos indo além de palavras ou símbolos” (Brown; Wyatt, 2010, p. 33). O *design thinking* desenvolveu-se significativamente na década seguinte a sua criação e pouco desde então, mas muitas vezes tem três fases: a fase de inspiração, a fase de ideação e a fase de implementação⁸. Não são lineares, mas “[...] espaços sobrepostos” (Brown; Wyatt, 2010, p. 33) ou cíclicos. A natureza empática e cíclica do *design thinking* tem sido central para a estrutura operacional da abordagem do laboratório social naquilo que os laboratórios procuram priorizar – agenciamento participativo e proporcionar que o trabalho em um problema crônico ocorra em ciclos ao invés de seguir um cronograma mais linear, como em um modelo baseado

em projeto⁹. Além disso, a mentalidade de prototipagem essencial, *modus operandi* da abordagem do laboratório social, provem diretamente do *design thinking*. Conforme foi explicado por um grupo de laboratórios sociais que colaboraram no livro *Labcraft*, de 2014:

[Os laboratórios sociais] não definem a estratégia para resolver o problema com antecedência, mas sim o fazemos ao sintetizar as necessidades, motivações e mentalidades de nossos usuários e partes interessadas. Depois de realmente aprimorar as perguntas que importam, objetivamos elaborar uma primeira proposta e iterar inovações e intervenções possíveis. Nosso mantra aqui é ‘fracasse rápido, fracasse com frequência e fracasse logo’ (Tiesinga; Berkhout, 2014, p. 28).

Um dos aspectos-chave de um teatro laboratório é a habilidade em fracassar – Leopold Sulerzhitsky, pedagogo do Primeiro Estúdio, notoriamente denunciou o sucesso de bilheteria (Brown, 2019) – e a mentalidade iterativa ou de prototipagem é essencial para a inovação artística. Já o modelo de Boleslavsky de 1923 para o teatro laboratório ainda buscava um novo teatro de repertório (seus exemplos são os Primeiro e Terceiro Estúdios do Teatro de Arte de Moscou, que se tornaram o Segundo Teatro de Arte de Moscou e o Teatro Vakhtangov, respectivamente). Embora uma grande estrutura institucional e física possa não ser a meta final de um teatro laboratório do século XXI, muitas vezes um grupo consistente com um repertório de trabalho o é; porém, e se um laboratório cultural escapasse completamente da noção de uma meta final em que um grupo teatral ou o trabalho de um artista fosse reconhecido e influente e, ao contrário, se focasse no agenciamento participativo de múltiplos artistas e formadores de opinião para efetuar uma mudança significativa na prática cultural cotidiana de moradores locais?

Retrocedendo Dois Passos – A Idea(ção) do *Maketank*

Semelhante à convocação de um laboratório social em que diferentes partes interessadas se reúnem para analisar e elaborar soluções iniciais para um problema complexo, o *Maketank* teve início a partir de uma série de conversas que foram geradas pelo fechamento repentino do *The Bike Shed Theatre*, um pequeno local para artes da performance no centro de Exeter que não apenas apresentava obras em turnê nacional, mas também apoiava a criação de novos espetáculos e performances locais e nacionais a partir de sua vinculação com a graduação oferecida pelo Departamento de Drama da

Universidade de Exeter e de seu próprio programa de residência artística em lojas vazias, a *Unit*. Durante um ano, Petrakova organizou e/ou facilitou uma série de conversas em diferentes escalas: conversas íntimas com produtores e diretores de organizações de artes da performance antigas e atuais de Exeter; uma reunião de tamanho médio com ex-alunos do Departamento de Drama que continuavam ativos na área; e, um grande evento de um turno que reuniu toda amplitude da ecologia das artes cênicas da área das *National Portfolio Organizations* (NPOs) para artistas autônomos reunidos para planejamento de ações coordenadas. Essas conversas proporcionaram *insights* sobre as diferentes necessidades e lacunas percebidas na cidade, bem como as mudanças em estruturas de financiamento que desempenhavam um papel significativo na paisagem atual. Também revelaram uma compreensão da natureza clivada da ecologia e a prevalência da mentalidade de escassez que dificultava que os participantes se comprometessem com os próximos passos.

Embora estivesse claro que um novo espaço seria um apoio benéfico para diversos profissionais diferentes, Petrakova desconfiava do chamado por um novo local para produção, considerando-o uma abordagem baseada em sintomas para reparar os males mais sistêmicos da ecologia. Ela acreditava que um espaço maleável abrigando uma organização emergente capaz de responder às necessidades dos usuários teria mais potencial para construir uma ecologia coesa, generosa e poderosa, que pudesse, então, ser capaz de combinar a inovação estética com uma incumbência maior de desenvolver a cidadania cultural em uma diversidade de públicos e participantes.

Exeter é uma localidade singular no Reino Unido. Em termos de política partidária, é fortemente trabalhista em um condado majoritariamente conservador, e seu governo municipal manteve durante muitos anos um impressionante portfólio de cultura, algo que muitos governos comparáveis não têm fundos ou ambição para promover. Contudo, Exeter não pode se comparar com Bristol, cidade vizinha muito maior com sua diversidade artística e cultural, e um padrão recorrente ocorre quando muitos artistas mais jovens de Exeter terminam por se mudar para Bristol. Além disso, nos últimos anos, outras cidades e subúrbios locais vêm testemunhando um significativo investimento nacional em artes e cultura, mas não Exeter.

Apesar de sua ferrenha oposição política, Exeter parece estar encurralada por abordagens políticas neoliberais e planejamento urbano semelhan-

tes, mais indicativas do atual Parlamento britânico de direita liderado pelos conservadores. Esse governo passou uma década sem priorizar ativamente as artes e a cultura através da criação de um novo currículo de ensino médio que, de fato, exclui matérias de artes de qualquer ensino *endossado*, juntamente com cortes sistemáticos a financiamentos para artes e prática cultural nas escolas; inclusive, na época da redação deste artigo, houve outro corte significativo para cursos universitários de artes e mídia digital como prioridades não estratégicas¹⁰. Promovendo o ponto de vista do governo, em 2020 foi lançada a campanha *Rethink. Reskill. Reboot* para promover empregos em cibersegurança com um pôster apresentando uma dançarina de balé amarrando suas sapatilhas e a legenda *O próximo emprego de Fátima pode ser em cibernética. Ela ainda não sabe disso*. Além disso, as diferentes vias para sair dos *lockdowns* pela pandemia de Covid-19, em 2020 e no começo de 2021, priorizaram a *grande tradição* dos *pubs* e restaurantes britânicos, permitindo que abrissem em diferentes horários, enquanto teatros e outros espaços culturais foram forçados a continuar fechados, apesar do prestígio internacional do teatro britânico. Isso teve um efeito deletério sobre os trabalhadores autônomos e reforçou as noções de que arte e cultura são luxos, em vez de componentes essenciais do tecido social.

Para ampliar a avaliação da filósofa feminista e pós-humanista Rosi Braidotti sobre a crise nas humanidades, a desvalorização das artes pelo governo britânico “[...] além do nível das ciências ‘leves’ para algo como uma escola de acabamento para aulas descontraídas” (Braidotti, 2013, p. 10) é um fator significativo nas questões sistêmicas locais que o *Maketank* está tentando identificar e resolver. Nesta perspectiva reduzida, as artes e a cultura já não são mais um componente essencial da solução criativa de problemas, nem parte da rica história filosófica da humanidade, mas sim um artefato ocasional a consumir. Se artes e cultura devem ser encaixadas em um modelo de consumo neoliberal, não precisamos olhar para nada além do centro das cidades do Reino Unido para enxergar o que o futuro reserva.

Apesar de ser uma cidade de tamanho modesto, a *High Street* de Exeter é um grande centro regional de varejo comercial. Não obstante, assim como em muitos centros de cidade britânicas, a *High Street* está passando por significativa reapreciação (Shaw, 2020). Empresas varejistas âncora como *Debenhams* e *House of Fraser* fecharam, deixando grandes propriedades vazias. Além disso, muitos prédios na região estão comprovadamente ultrapassados.

Construídos na esteira da Segunda Guerra Mundial, não foram concebidos para terem uma vida útil longa: sua arquitetura já não é inspiradora, muitos estão cheios de asbesto e poucos atendem aos padrões ambientais atuais. Consequentemente, o governo municipal está avaliando, com legitimidade, como demolir muitos desses espaços em vez de renová-los; contudo, a estratégia de redensolvimento se baseia em empreendedores internacionais que transplantam grandes cadeias de hotéis e negócios de varejo para uma das únicas cinco áreas de importância arqueológica no Reino Unido. Além disso, um plano de redensolvimento anterior baseado em uma nova área de varejo para apoiar um ambicioso terminal de ônibus e centro de lazer foi cancelado e a própria cidade teve que financiar o desenvolvimento.

É nesse contexto que o *Maketank* começou a operar em uma antiga loja no centro da cidade, uma das lojas destinadas a demolição no redensolvimento maior fracassado do terminal de ônibus e centro de lazer. O conceito inicial do *Maketank* era reunir realizadores interdisciplinares em um único prédio no centro da cidade para dar visibilidade ao processo, em vez de aos produtos desse trabalho apenas. Esperava-se que o processo em primeiro plano permitisse que mais moradores se inspirassem e valorizassem o trabalho de artistas e realizadores de cultura, e incentivar o público a desenvolver uma curiosidade mais rica em torno de uma peça de performance acabada ou outra obra de arte. É claro que também se esperava que o fato de haver múltiplos artistas interdisciplinares trabalhando no mesmo prédio afetasse os processos de cada um e levasse a colaborações mais complexas.

Contudo, como já foi mencionado, o *Maketank* sempre se compreendeu como uma entidade emergente, uma organização criada para ser responsiva às necessidades de seus usuários. Apesar de o prédio estar sendo um lugar para que realizadores teatrais, dançarinos e músicos ensaiem e desenvolvam trabalhos novos, além de ser um espaço para fotógrafos e um pesquisador de tecnologia háptica, rapidamente percebeu-se que a missão inicial era estreita demais.

Para expandir a habilidade da organização de atender a múltiplos usuários, Petrakova voltou-se para aquilo que a nova organização de artes da mídia, ciências e educação *Ars Electronica*, sediada em Linz, chama de *Art Thinking*, uma abordagem de nova geração ao *design thinking*. Conforme afirma Hideaki Ogawa:

Design é uma solução para dar forma a um serviço ou produto, é como uma direção. A arte é uma bússola. Muitas vezes tendemos a esquecer da pergunta fundamental: Para que serve o *design*? Para que serve a direção? E aqui é que entra o *Art Thinking*. [...] *Art Thinking* não é uma metodologia, mas uma atitude – ajuda a abrir nossos sentidos como artistas. Queremos ver a sociedade de maneiras diferentes e o *Art Thinking* permite que tenhamos nossa própria bússola, enxergar a sociedade a partir de uma perspectiva crítica, de diferentes maneiras (Ars Electronica, 2021).

O *Art Thinking* proporciona o que pode ser considerado como divergência extrema, ou seja, incentiva os participantes a permanecerem em um espaço de profundo questionamento e exploração por um período de tempo prolongado. Isso é fundamental para o *Maketank* porque os problemas crônicos que almeja enfrentar exigem que uma comunidade de profissionais descubra as respostas em conjunto, e é aqui que a abordagem do laboratório social é mais útil para a tradição do teatro laboratório. Petrakova não concebeu o *Maketank* para resolver suas próprias questões artísticas e estéticas, mas os problemas sociais, econômicos e culturais coletivos de Exeter e da região circunvizinha.

Como já foi mencionado, um dos problemas centrais identificados é a maneira como os profissionais de artes e da cultura locais são isolados em vários fóruns disciplinares que impedem a experimentação e a inovação estética. Deve-se lembrar que o protótipo do teatro laboratório, o Teatro-Estúdio, na Rua Povarskaia, estabelecido em 1905 (Syssoyeva, 2009; Brown, 2019), era um espaço para ricas conversas interdisciplinares que apontavam para a inovação do teatro. Inevitavelmente informado por esse trabalho e tendências revolucionárias postas em prática, o *Maketank* aborda questões de inovação estética como parte das conversas hiperlocais que se dão acerca do futuro da cidade: seus projetos de redesenvolvimento, sua aptidão para oferecer mais acesso cultural e artístico, e sua identificação com valores centrais da história antiga da cidade que seus cidadãos desejam ver levados adiante no século XXI.

Para uma de suas primeiras estreias públicas, o *Maketank* encomendou e foi curador de um festival, *Living Spaces*, que buscava reunir diversos artistas para reanimar a loja de varejo abandonada no centro da cidade, mas também aplicar o *Art Thinking* a essas questões cívicas maiores. Os contadores de histórias e *designers* de jogos de tabuleiro *Circle Tales* transforma-

ram o primeiro andar do *Maketank* em um espaço de instalação dinâmico, porém receptivo onde, por meio de várias camadas de sombra e de silhuetas, o público podia vivenciar uma cerejeira em flor feita de papel e animais selvagens de papelão enquanto escutava um conto previamente gravado criado pelos jogadores. Enquanto essa instalação pacata permaneceu durante todo o festival, o espaço térreo foi sede de várias performances: de uma nova exploração da arte *queer*, ao vivo, do mito do padroeiro local, *St. Sidwell*, passando por mãos descobrindo como continuar a fazer teatro com as demandas de recém-nascidos, até uma performance ao vivo de uma colagem de vídeos em larga escala acompanhado por poesia declamada e por uma paisagem sonora interativa inspirada em John Cage, tocada pelo público com giz na lousa e o compositor no órgão e diversos instrumentos de metal. Esta peça, *Ouroboros Dumnonii*, combina uma abordagem semelhante a *Paterson* de William Carlos Williams para os primeiros habitantes da região, os Dumnonii, com as controversas escolhas de desenvolvimento do governo municipal ao longo das últimas poucas décadas. Além disso, no espírito da conversa emergente, a performance inspirou a contribuição do ARTEL ao festival, *Evidence Room*, a incorporar a discussão a partir de perguntas e respostas do público como texto colocado em relação com objetos encontrados nas ruas de Exeter em um antigo cofre de banco para ser vivenciado por uma única pessoa do público de cada vez. Além disso, quase 21 meses depois, o *Maketank* encomendou à compositora de *Ouroboros Dumnonii*, Emma Welton, a criação de uma resposta musical-sonora ao *lockdown*, causado pela Covid-19, usando o mesmo órgão que estava guardado no *Maketank*. *The Lonely Organ* foi então promovida digitalmente como parte de um projeto on-line maior, *Creative Circle*, o que estimulou respostas artísticas à peça de Welton em outro meio para promover a colaboração interdisciplinar.

Enquanto o *Maketank* almeja preencher as lacunas ao estimular a conversa interdisciplinar, outro problema crônico significativo já mencionado é a prevalência da mentalidade de escassez. É muito frequente que os profissionais se percebam competindo uns contra os outros pelo financiamento disponível, ao invés de se verem como uma comunidade unida capaz de lutar por mais recursos. Oriunda dos EUA, onde o financiamento para as artes e a cultura opera a partir de um modelo significativamente diferente, Petrakova tem se impressionado com a dependência excessiva de financiamen-

to governamental por profissionais britânicos. Essa dependência excessiva reforça uma abordagem baseada em projeto e em planejamento; em vez de se comprometer com o trabalho ou a organização porque é uma vocação, um chamado que deve ser atendido, obras de arte e organizações potencialmente viáveis e inovadoras simplesmente desabam devido ao não recebimento da rodada seguinte de financiamento¹¹.

Desde suas primeiras concepções, o teatro laboratório tem sido equiparado com uma vocação espiritual. Meyerhold o chamou de mosteiro, enquanto Sulerzhitsky e Stanislavsky o denominaram de teatro-templo e o ator de sumo sacerdote. Até mesmo o projeto revolucionário foi alimentado por essa linguagem entusiasmada, sendo que o historiador Nikolai A. Gorchakov define os muitos teatros-estúdios que surgiram nas décadas de 1910 e 1920 como uma *epidemia teatral* em que “[...] [os] estúdios eram quase como mosteiros ou monastérios, e os devotos que trabalhavam neles eram uma ordem mendicante do fiel militante dos teatros” (Gorchakov, 1957, p. 244). Tanto em laboratórios sociais como em de teatro, esse zelo é um princípio fundamental para a inovação.

Princípios para Inovação

Ao refletir sobre um projeto de reabilitação psicológica para pessoas de baixa renda em Topeka, Kansas que originou novas técnicas e procedimentos, agenciamento intercomunitário duradouro e uma nova instituição social, o diretor de pesquisa James B. Taylor identificou cinco princípios para uma inovação social interdisciplinar bem-sucedida. Publicado em 1970, o artigo de Taylor é uma notável avaliação precoce da inovação social que ressoa em muito da literatura do século XXI. Seus princípios são diretos e poderiam facilmente ser transpostos para os procedimentos operativos de laboratórios sociais contemporâneos como *Roller Strategies* de Hassan (2019); são reminiscentes dos mecanismos que identifiquei em outros lugares para a geração de *studiinost*, o compromisso processual diário que cada integrante tem com os demais e com a finalidade de um teatro laboratório (Brown, 2019).

O ponto de partida para a inovação social interdisciplinar eficaz, de acordo com Taylor, é o princípio do investimento máximo. Conforme Taylor (1970, p. 74):

Acho que não haveria inovação se o pessoal estivesse menos fortemente envolvido [...] Especialmente no começo, o pessoal parecia quase religioso em seu compromisso, como se nada mais tivesse valor no mundo clínico. [...] [Havia] um espírito de grande solidariedade intragrupo. Este alto investimento deu ímpeto à aplicação, na medida em que a pesquisa chegava ao fim, de habilidades recentemente aprendidas em diferentes cenários.

O princípio do investimento máximo é claramente parecido com o zelo religioso do teatro laboratório acima mencionado e pode ser percebido nas regras internas que informam a construção de equipe na *Roller Strategies*, antiga empresa de laboratório social/consultoria de Hassam. *Practice 01: Set Intention* e *Orthodoxy 05: Skin in the game* asseguram um investimento no trabalho da *Roller Strategies* por meio de compromisso pessoal com seu próprio aperfeiçoamento, com a equipe e com os problemas enfrentados por todos. Além disso, *Practice 02: Find your game*. *Practice* é um incentivo para maior investimento pessoal, pois oferece a oportunidade de descobrir, desafiar e modificar limitações pessoais:

Com muita frequência nascemos em um jogo e o jogamos inconscientemente. Eis uma oportunidade de escolher seu jogo, jogá-lo de maneira consciente, aspirar ao domínio e à virtuosidade. Se você estiver aqui é porque é bom em algo. Em alguns casos, é óbvio, e em outros, pode não ser. A conclusão é que você está aqui por um motivo. Confie neste motivo (Roller Strategies, 2019).

A indicação de Petrakova de haver uma estrutura de liderança horizontal no *Maketank* é uma tática que objetiva promover o reconhecimento individual do chamado de cada integrante da equipe em si, algo a que *Roller Strategies* se refere como *jogo*, e que Sulerzhitsky e Vakhtangov consideravam como educação ou cultivo dos membros de um laboratório (Malaev-Babel, 2011; Brown, 2019).

Reconhecer em que você é bom e praticá-lo alimenta diretamente outro princípio de Taylor: o princípio da responsabilidade igualitária. Esse princípio, acreditava Taylor (1970, p. 75), “[...] era o maior responsável pelo desenvolvimento de solidariedade e compromisso de grupo. Cada componente da equipe de pesquisa tinha uma carta igual ao formular e, mais tarde, ao reformular questões da pesquisa”.

O igualitarismo é um aspecto definidor do *studiinost* (Brown, 2019) e o conceito aparece durante toda a história do teatro laboratório em expres-

sões como irmandade, *sobornost* (congregação) e *obshchina* (comuna). Irmã gêmea do igualitarismo, a responsabilidade mútua, é fundamental para cada indivíduo “[...] martelar os rebites no casco do novo navio chamado ‘o Estúdio’” (Malaev-Babel, 2011, p. 240). Naturalmente, nem todos os teatros laboratório operam de uma maneira que permita que a pesquisa seja formulada pelos participantes, mas a maioria dos laboratórios depende do compromisso de cada integrante com a pesquisa, e os achados feitos por membros específicos da equipe podem influenciar a pesquisa atual e futura.

Da mesma forma, os laboratórios sociais são orientados por diversos fatores, mas o desenvolvimento de agenciamento individual de todos os participantes está incorporado à abordagem do laboratório social. A descrição do procedimento operativo de Laboratório de Inovação Financeira é um indicativo de muitos:

[...] nossa equipe central constrói a estratégia do Laboratório e alimenta cada uma destas comunidades. Despendemos muito tempo aprofundando nossas relações porque um de nossos principais aprendizados é que um núcleo forte se transforma em um atrativo positivo para outros. Quanto mais compreendemos uns aos outros, conhecemos nossas forças e fragilidades, melhor é o trabalho que fazemos e mais o laboratório floresce (Tiesinga; Berkhout, 2014, p. 42).

Igualmente, *Orthodoxy 06: As above, so below* da *Roller Strategies* coloca a importância dos laços internos em um marco de pensamento de um sistema:

Se não tivermos pessoal e individualmente recursos nem formas saudáveis, não podemos esperar apoiar esta condição no sistema do cliente nem esperar estar criando resultados. Se o sistema do cliente for aquele em que o poder se acumule no topo, pode apostar que vamos começar a ver esta dinâmica na equipe do projeto. Isto coloca uma responsabilidade sobre nós como profissionais para fazermos nosso próprio trabalho, levar a sério a dinâmica que aparece em nós e na equipe, quando virmos algo em uma parte do sistema que esteja funcionando ou não, se agirmos intencionalmente para mitigá-lo ou amplificá-lo (Roller Strategies, 2019).

Mais uma vez, por meio de uma estratégia de liderança ativa horizontal, o *Maketank* incentiva os componentes da equipe a se responsabilizarem por seu próprio investimento. Existe ampla oportunidade para que os componentes conduzam projetos individuais, os quais poderiam ser aspectos fundamentais como instalações de gerenciamento, marketing ou construção

comunitária, mas também poderiam ser atividades artísticas ou culturais, como desenvolver práticas individuais, dirigir um teatro juvenil, projetar e/ou programar os espaços, inclusive vitrines de lojas, fundar uma operação de consultoria maior etc.

Isto não significa que não exista conflito ou atrito. De fato, como a maioria das *start-ups*, a equipe do *Maketank* mudou muitas vezes desde sua idealização inicial. Entretanto, os princípios permitem que as relações sejam mantidas com relativa facilidade e certamente para que a organização continue a apoiar antigos componentes da equipe em suas novas iniciativas, quando apropriado. Além disso, como o *Maketank* se incorpora a um status não lucrativo formal, seus diretores executivos foram recrutados em ciclos anteriores de trabalho na organização. Três dos cinco diretores (eu e Petrakova nos alternamos na diretoria) foram internos em vários pontos nos últimos dezoito meses e, com isso, desenvolveram um investimento na organização e em suas atividades centrais. Esses três diretores têm formações muito diferentes e trazem um rol de redes e experiências para a organização.

Isso amplia a capacidade do *Maketank* e está alinhado com outro dos princípios de Taylor: o princípio de cooptação, que essencialmente é “[...] a interpenetração de pessoal de outros grupos e agências” (Taylor, 1970, p. 74). Em geral, a abordagem do laboratório social incorpora esta cooptação a seu processo por meio da reunião de várias partes interessadas e ao assegurar que múltiplas vozes sejam ouvidas ao enfrentar problemas. Um exemplo específico é *Practice 06: Integrate Minority Voices* da *Roller Strategies*, que afirma:

Cada vez que um grupo se reúne, surgem posições minoritárias. [...] Uma maneira de compreender uma perspectiva minoritária é como representar a sabedoria que a maioria não consegue enxergar. É muito comum que as decisões em grupo sejam tomadas com base no poder. Isto pode ser parecido com um líder tomando decisões, um macho alfa dominando as decisões ou, quando muito, um voto de maioria que determina o resultado de uma decisão. O desafio com estas abordagens é que não conseguir incorporar a perspectiva da minoria à tomada de decisão tem consequências. [...] integrar uma perspectiva de minoria à tomada de decisão garante melhores decisões. Ao fazê-lo, isso também resolve conflitos e descontentamento quase em nível de raiz causal (Roller Strategies, 2019).

Para retornar por um momento ao igualitarismo: na minha experiência, existe um *ethos* de generosidade e apoio entre diferentes profissionais do

mundo inteiro que se manifesta como uma rede informal de teatros laboratório, um tipo de extensão do igualitarismo *intra-laboratório* para um igualitarismo *inter-laboratório*. O *Maketank* aproveita essa generosa rede e objetiva fortalecê-la oferecendo apoio para desenvolver e/ou apresentar o trabalho em Exeter em prol dos profissionais visitantes do laboratório, bem como artistas e público locais. Isso levou à apresentação de *Achilles* pela *Company of Wolves* de Glasgow para um público com lotação esgotada. Essa performance solo, baseada no teatro físico, na música e em texto tinha sido considerada como arriscada demais esteticamente, para o público de Exeter, por outros locais na região, mas a reação do público do *Maketank* revelou uma avidez em assistir um trabalho de performance criado com intenso rigor e que desafiou concepções daquilo que um espetáculo de teatro podia ser.

O *Maketank* também recebeu Valerie McCann, antiga componente do ARTEL e profissional que trabalha nas interseções entre dança, movimento somático, texto e teatro para desenvolver sua própria performance solo *On Leaving the House*. A performance foi a inauguração do Programa de Incubação de Performance do *Maketank* e foi apresentada em três espaços no prédio um pouco antes do primeiro *lockdown* britânico, devido à Covid-19. Assim como ocorreu com *Achilles*, *On Leaving the House* desafiou e inspirou públicos e a artista recebeu um *feedback* substancial das discussões pós-performance que irão alimentar o desenvolvimento futuro da peça.

Como parte da ambição do *Maketank* de oferecer mentoria, apoio e apresentar novos trabalhos de performance, o *Maketank* também está em conversa com os vários locais e teatros para gerar modelos alternativos para incubação, residência e apresentação. Mais uma vez, um pouco antes do primeiro *lockdown*, o *Fourth Monkey*, sediado em Londres, deu início a uma conversa maior sobre sediar a companhia para a fase final de desenvolvimento de seu novo trabalho, estreando em Exeter ao lado de uma instalação em galeria e outras atividades que surgiram organicamente a partir dos processos criativos para envolver o público local de novas maneiras. Embora esse modelo não seja novo, é raro que uma cidade pequena ou modesta no Reino Unido estreie um trabalho que irá excursionar nacional e internacionalmente. O objetivo é construir ainda mais um senso de investimento cultural na performance a partir dos moradores de Exeter e, com isso, um senso maior do valor de sua cidade com essa produção cultural.

O quarto princípio de Taylor, aquele da pesquisa como brincadeira criativa, é fundamental para as atividades do *Maketank* e para a maioria dos teatros laboratório, embora nem sempre seja evidente de imediato. Para o projeto de reabilitação psicológica para múltiplos usuários de Taylor, a pesquisa era, para alguns, um “[...] gigante – agourento, super-humano, identificador de falhas, arrogante e reclamão” (Taylor, 1970, p. 76) e, para outros, como assistentes sociais e médicos, algo fora de suas incumbências cotidianas. Na medida em que o projeto exigia agenciamento participativo e pesquisa emergentes, todos os componentes achavam que sua relação com a pesquisa estava em mutação e, no fim, encontraram uma liberdade para brincar com ideias “[...] e questionar verdades eternas” (Taylor, 1970, p. 76), informando o trabalho do grupo inteiro. Esse tipo de mudança de perspectiva é destacado em *Follow the Rabbit: A Field Guide to Systemic Design* criado pelo teatro de inovação do governo canadense, *Alberta CoLab*. O guia destaca elementos centrais da abordagem de laboratório social que corroboram ainda mais a essencialidade dos princípios de Taylor e os mecanismos comparativos do teatro laboratório.

Similar a muito da literatura criada por laboratórios sociais, o *Field Guide* foi criado para ser uma ferramenta para uso dos outros, mais do que um artefato escolástico refinado; portanto, parece mais com uma apresentação em PowerPoint do que com um artigo acadêmico. No entanto, vale a pena citar diretamente o guia para ressaltar a importante conexão que o *CoLab* faz entre regras de improvisação teatral, risada e *insight*:

Siga as regras da impro [sic]. Chegue preparado e bem. Diga ‘sim’ e contribua. Faça com que seu parceiro pareça bem. Vá de A a C. AH HA = HA HA Rir é importante. Assim é brincar. As pessoas que estão se divertindo são mais envolvidas, mais abertas a aprender e mais criativas (Alberta CoLab, 2016, p. 11).

A conexão da risada com a compreensão é um encapsulamento tão visceralmente maravilhoso de *pesquisa como brincadeira criativa* quanto aquilo que denominei em outra publicação de “mecanismo de feriado” (Brown, 2019, p. 86) para a geração de *studiinost*. Muitas vezes o teatro laboratório é considerado um trabalho sério, rigoroso, mas, novamente, Leopold Sulerzhitsky oferece *insight* sobre a relação da risada com a mentalidade necessária para a prática de laboratório: “[...] antes de começar a trabalhar (mesmo antes de uma peça dramática), é necessário desatar a rir na sua alma, de

modo que o prazer preencha todo seu ser” (Brown, 2019, p. 86). Igualmente, o artista experimental e palhaço russo mundialmente famoso Slava Polunin é exemplo de pesquisa divertida. Polunin barrou o termo *trabalho* de seu estúdio e passou décadas cultivando uma mentalidade entre seus colaboradores e ele mesmo de que toda atividade criativa é um feriado, e que no fim esse feriado pode se transformar em uma sensação diária de deslumbramento e felicidade (Brown, 2019). Os jardins da casa experimental *Moulin Jaune* de Polunin são abertos regularmente para novas explorações naquilo que ele denomina de *Celebrações da Vida*, mini festivais em que a linha entre público e performer é indistinta. Polunin definirá um tema, como *Dreams of Flight* [Sonhos de Voo], e um grande conjunto de artistas/performers profissionais internacionais e de amigos não profissionais, bem como moradores locais, irá descer sobre a *Moulin Jaune* para criar um festival em resposta ao tema.

Inspirada por experiências no *Moulin Jaune*, Petrakova vem desenvolvendo oportunidades para que um rol mais amplo de moradores de Exeter se envolvam em atividades culturais. Uma delas foi um passeio com distanciamento social no centro de cidade conduzido por uma combinação de percussão de inspiração africana e acordeom italiano e impregnada de uma série de movimentos rituais apresentados em três espaços, almejando recuperar a importância da prática cultural entre os *lockdowns* no Reino Unido. Esse passeio era parte de um incentivo maior para usar o *Art Thinking* para provocar questões mais profundas sobre o futuro da cidade. Outra atividade, *Exeter Voices*, testemunhava o artista Mark Parry entrevistando diversos moradores de Exeter pelo Zoom durante o *lockdown* de janeiro de 2021 para imaginarem o futuro da cidade. No último mês de maio, quando o *lockdown* foi aliviado, uma trilha sonora editada tocava na rua fora do *Maketank* enquanto as instalações de luzes circulares de Parry rodopiavam e pulsavam conforme as vozes. Os transeuntes no movimentado centro de cidade conseguiam parar por um momento para refletir sobre a finalidade do centro da cidade e pensar como os moradores poderiam ter mais a dizer acerca de seu redesenvolvimento. No mês seguinte, o *Maketank* conduziu e contribuiu com *Kinder Exeter* [Exeter mais Gentil], um festival planejado para desenvolver a paixão por meio da brincadeira entre moradores de Exeter que também incrementou a contemplação sobre o futuro de Exeter através de

uma série de sessões interativas, capturando esses dados em um mural de ideias visível através das janelas da rua.

Toda essa atividade surgiu da própria síntese de Petrakova das lacunas, necessidades e desafios percebidos, enfrentados pela ecologia das artes cênicas e dos artistas locais, assim como as diversas vertentes de interesses de pesquisa articulados por componentes do *Maketank*. Desta maneira, Petrakova está desenvolvendo sua concepção de liderança horizontal, adentrando ativamente no papel de ideóloga da organização ao apoiar a brincadeira criativa da equipe ao estruturá-la e defender sua existência. Ao fazê-lo, está mostrando o princípio final que Taylor identificou em sua avaliação da inovação social interdisciplinar em 1970: o princípio do líder como porta-voz e ideólogo. De acordo com Taylor (1970, p. 77, ênfase no original):

[...] quando os padrões para cooperação interdisciplinar estiverem estabelecidos e os parâmetros principais do problema definidos, a pesquisa demanda estrutura e disciplina. A pessoa responsável pelos aspectos técnicos da pesquisa deve ser capaz de exigir e conseguir uma adesão entusiasmada ao delineamento da pesquisa. Para obter esta adesão entusiasmada, deve agir como coordenador, ideólogo e capataz [...]. Se a pesquisa realmente for um jogo criativo, então o *pesquisador precisa ser o líder* do jogo; precisa dar instruções, limites e regras aos jogadores. O pesquisador não pode ser apenas um técnico, mas sim assumir os papéis adicionais de administrador e teórico.

Ao oferecer múltiplos canais para as muitas vozes e preocupações levantadas pela ecologia da performance de Exeter, Petrakova não só está orientando as atividades do *Maketank* por meios que atendam a uma coalizão mais ampla de necessidades, mas também está constantemente levantando estas preocupações em conversas locais, regionais e nacionais a respeito da política cívica e cultural. Além disso, tem desenvolvido uma rede ascendente para realizar esse trabalho de uma maneira mais coesa e inteiramente representacional, de propriedade de seus componentes e não de uma organização, como o *Maketank*.

Semelhantemente a uma subdivisão de um laboratório social ou outra *start-up*, a *Performance in Exeter* (PiE) é apoiada pelo *Maketank*, mas não definida por ele. Ao contrário, é uma rede ascendente, criada por, e adaptada às necessidades de artistas regionais. Constituída por membros, a PiE também promove reuniões maiores com e para organizações sem fins lucrativos locais, vereadores e autoridades, trabalhadores autônomos, realizado-

res, artistas visuais, músicos e estudantes. A PiE objetiva operar como uma estrutura de apoio à geração de ideias novas, como uma conexão entre pessoas, tanto para inspiração como para colaboração e, muito importante, servir como uma voz de defesa para recursos futuros e apoio por financiamento. Sua maior missão é incentivar um distanciamento dos sentimentos imediatos de escassez e precariedade, retomar e recordar como comunidade a enorme história de trabalho inovador e potente que foi feito na cidade e na região, identificar lacunas em recursos atuais e rumos para a prática cultural, e valorizar os esforços e o trabalho de cada aspecto da ecologia.

Em uma conversa recente com Andre Gregory, diretor americano de teatro laboratório, Todd London destacou como diversas companhias teatrais como *Mabou Mines*, *The Wooster Group* e outras inseriram um anúncio consistente em *The Drama Review*, na década de 1980, para conscientizar sobre a existência do teatro experimental como atividade cultural importante na vida americana. Ao fazê-lo, London ressalta como isso foi precursor para a significativa organização contemporânea de defesa, a *Network of Emsemble Theatres* [Rede de Teatros de Companhia] (NET), e cabe ressaltar como ambos surgiram da noção fundamental de “[...] reunir-se para proteger um ao outro” (London, 2021, p. 40-42). De maneira semelhante, Hassan destaca como um laboratório social é, em seu núcleo, “[...] uma reunião, um encontro de pessoas isoladas, silos característicos das estruturas sociais dominantes para enfrentar um desafio social por tanto tempo quanto for necessário para mudar a situação” (Hassan, 2014, p. 146).

Na medida em que o *Maketank* ruma para um novo ciclo de implementação, objetiva inspirar ainda mais agenciamento e responsabilidade das suas partes interessadas. Quando o Reino Unido está saindo do *lockdown* pandêmico, diversas organizações de Exeter que atendem a múltiplas formas de arte e disciplinas irão assumir residência e/ou fortalecer seu compromisso com instalações existentes com o objetivo de serem fazedores de mudança no centro da cidade e em termos de sua relação com a prática cultural. Aqui se inclui *ArtsLab*, um empreendimento social que usa a arte visual para educar e inspirar mudanças positivas; *Yalla Theatre*, uma organização comunitária de jovens e mulheres; Toby Chanter, um pesquisador de tecnologia háptica; e, naturalmente, a companhia minha e de Petrakova, ARTEL. Por meio dessas funções, assim como ciclos continuados de novas atividades, a organização espera gerar uma rica e diversificada ecologia em rede que co-

mece a comemorar sua variedade de práticas, e que receba financiamento individual e outros sucessos como dádivas para todos.

O Possível Adjacente

No resumo de seu relatório sobre o *Lab2*, um evento intensivo de dois dias de duração organizado para avaliar como os laboratórios que declaram *mudar desafios sistêmicos sociais* operam na prática, Marlieke Kieboom, reformadora e pesquisadora da educação, afirma peremptoriamente o papel social que os laboratórios desempenham em nossos tempos cada vez mais incertos:

Os laboratórios são importantes porque são espaços novos e promissores para remodelar a esfera pública e melhorar a qualidade de nossas vidas no século XXI. Ao oferecer perspectivas ousadas, parcerias e ideias não convencionais, os laboratórios podem transcender a mudança incremental e permitir que nossa sociedade rume para aquilo que Steven Johnson chama de ‘o possível adjacente’. Isto é ‘um tipo de sombra do futuro, pairando nas bordas do estado atual das coisas, um mapa de todos os modos como o presente pode se reinventar’. O futuro possível adjacente é alcançado por exploração real: ‘os limites do possível adjacente se expandem na medida em que você os explora. Cada nova combinação abre a possibilidade de outras novas combinações’. Isto é assim porque os laboratórios capturam nosso interesse: operam como conceitos experimentais em que aprendemos ao fazer (Kieboom, 2014, p. 42).

Em debates intelectuais e sociopolíticos anteriores a 1930, a inovação social era igualada à mudança radical ou revolucionária em oposição a “[...] ambição conservadora de manter relações sociais (Moulaert; Mehmood; Maccallum; Leubolt, 2017, p. 13). Como uma das ferramentas do projeto revolucionário russo, o teatro laboratório era um meio para repensar a experiência individual e coletiva. A importância do papel do teatro na vida cultural e cívica significava que o teatro laboratório era uma força social fundamental no começo do século XX, conforme afirmou Boleslavsky. Além disso, os primeiros profissionais do laboratório, inclusive Stanislavsky e Meyerhold, objetivavam efetuar uma mudança radical na sociedade através da criação de inovação estética, bem como a replicação dos valores e da generosidade contidos nos laços intrapessoais desenvolvidos e mantidos entre profissionais do laboratório. Deste modo, consideravam que o trabalho do tea-

tro laboratório influenciava o teatro maior e as práticas culturais no país e, no fim, manifestava o que Johnson refere como o futuro possível adjacente.

O *Maketank*, conforme foi concebido por Petrakova, está, igualmente, impulsionando a mudança sistêmica, apesar de ser em nível ecológico local. A mudança sistêmica sendo abordada tenta modificar o modo como a comunidade se vê e como a cidade enxerga o papel e o valor da prática cultural. Como profissional do teatro laboratório, Petrakova enriqueceu sua compreensão incorporada e organizacional da tradição do laboratório teatral com os princípios da abordagem do laboratório social, na esperança de efetuar uma mudança sistêmica mais ampla. Naturalmente, o *Maketank* ainda está em um ciclo de inspiração e ideação e é muito cedo para dizer se algum trabalho esboçado aqui terá impacto duradouro. Não obstante, a perspectiva de Petrakova para um laboratório cultural objetiva que seja um lugar onde a prática da cultura em seu sentido mais amplo reúna profissionais diversos para a organização ascendente, a fim de definir e concordar com valores mantidos por uma comunidade local.

Notas

- ¹ Stanislavsky e colegas específicos afiliados ao *Moscow Art Theatre Studios* estavam interessados na arte do ator como foco da pesquisa laboratorial específica, uma concepção que mais tarde influenciou Grotowski, Barba e profissionais que se continuaram a usar laboratório com um termo para pesquisa sobre o ofício do ator; entretanto, o ofício do ator, neste contexto, sempre foi considerado como desenvolvendo expressão e comunhão, combinando *techne*, estética e ética.
- ² É importante observar que o interesse por, e a promoção de inovação social também surgiu do propósito dos formuladores de políticas de introduzir um paliativo ao neoliberalismo. Isso foi denominado *neoliberalismo carinhoso* por Peck e Theodore (Moulaert; Mehmood; Maccallum; Leubolt, 2017, p. 11).
- ³ Na literatura sobre laboratórios sociais, o *design thinking* e a inovação social, problemas complexos são também referidos como problemas perversos ou crônicos (Tiesinga; Berkhout, 2014; Hassan, 2014; Blok; Gremmen; Wesselink, 2015).

- ⁴ Aqui, refiro-me ao embate artístico, cultural e filosófico com a revolução como mediadora da experiência individual e coletiva como diferente das revoluções históricas de 1905 e de 1917 (Zamyatin, 1974; Clark, 1995; Leach, 1994).
- ⁵ Ver o conceito de *studiinost* em Brown (2019).
- ⁶ Bhabha desenvolveu durante décadas várias ideias em torno da cidadania cultural. Para fins deste artigo, interpreto sua conversa de 2017 com William Kentridge tanto como uma curiosidade ativa pelo desenvolvimento da educação cultural de alguém como um amplo acolhimento de toda atividade cultural como um cidadão do mundo para promover responsabilização e responsabilidade mais profundas pelas práticas e artefatos culturais que podem estar em perigo de perda irreparável.
- ⁷ Hassan (2014) trabalhou em projetos including Reos Partners, Roller Strategies e 10in10, além, de ser autor de *The Social Labs Revolution: a new approach to solving our most complex problems*.
- ⁸ Ver a série *Understanding Innovation* para uma interrogação robusta da história, pesquisa e aplicação do *design thinking*. Disponível em: <<https://www.springer.com/series/8802>>. Acessado em: 17 maio 2021.
- ⁹ *Practice 03* (Roller Strategies, 2019, p. 15) incentiva os empregados a trabalharem em ciclos em vez de “[...] em um projeto [que] tem começo e fim, mas nunca se repete”.
- ¹⁰ O altamente polêmico *EBacc* foi introduzido em 2010 e continua a ter impacto significativo na escolha percebida de matérias pelos estudantes, se desejarem se inscrever para a universidade. Ver <<https://www.edsk.org/publications/a-step-baccward/>>, para uma visão geral e recomendações contrárias.
- ¹¹ Naturalmente, isto é um problema intersetorial no supercapitalismo neoliberal. O empreendimento mais recente baseado em laboratório de Hassan, *10in10*, deixa isso explícito em sua perspectiva e estratégia: “Não há nenhuma feira em funcionamento para soluções a desafios sociais complexos. O setor sem fins lucrativos é a coisa mais próxima de uma feira para soluções, mas é dramaticamente insuficiente. [...] Em geral, as equipes lutam com financiamento inicial para começar. Então se deparam com falta de financiamento para crescerem para apoiar o desenvolvimento de talentos e sem financiamento continuado, o que proporcionaria um caminho estável para se desenvolverem e crescerem”. Disponível em: <<https://www.xinx.co/strategy>>. Acessado em: 18 maio 2021.

Referências



ALBERTA COLAB. *Follow the Rabbit: A Field Guide to Systemic Design*. **Alberta CoLab**, Alberta, 2016. Available at: <<https://colab.alberta.ca/Pub/Pages/default.aspx>>. Accessed on: 9 May 2021.

ARNOLD, Ross D.; WADE, Jon P. **A Definitions of Systems Thinking: A Systems Approach**. *Procedia Computer Science*, Manchester, v. 44, p.669-678, 2015.

ARS ELECTRONICA. *Art Thinking*. **Ars Electronica Futurelab**, Linz, 2021. Available at: <<https://ars.electronica.art/aeblog/en/2019/08/20/ars-electronica-art-thinking-school/>>. Accessed on: 9 May 2021.

BHABHA, Homi. In *Conversation: Bhabha & Kentridge*. **The Centre for the Less Good Idea**, Johannesburg, 2017. Available at: <<https://lessgoodidea.com/in-conversation#/in-conversation-homi-k-bhabha-william-kentridge/>>. Accessed on: 4 April 2021.

BLOK, Vincent; GREMMEN, Bart; WESSELINK, Renate. *Dealing with the Wicked Problem of Sustainability: the Role of Individual Virtuous Competence*. **Business & Professional Ethics Journal**, Charlottesville, v. 43, n. 4, p. 297-327, 2015.

BOLESLAVSKY, Richard. *The Laboratory Theatre*. **Theatre Arts Monthly**, New York, v. 7, n. 3, p. 244-250, July 1923.

BRAIDOTTI, Rosi. **The Posthuman**. Cambridge: Polity Press, 2013.

BROWN, Bryan. *Devising a Playground: ARTEL's Strategies for Embodying Research and Text*. **Theatre Dance and Performance Training Blog**, Abingdon, 2 Sept. 2016. Available at: <<http://theatredanceperformancetraining.org/2016/09/devising-a-playground-artels-strategies-for-embodying-research-and-text/>>. Accessed on: 9 May 2021.

BROWN, Bryan. **A History of the Theatre Laboratory**. Abingdon: Routledge, 2019.

BROWN, Tim; WYATT, Jocelyn. *Design Thinking for Social Innovation*. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, p. 31-35, 2010.

CLARK Katerina. **Petersburg: Crucible of Cultural Revolution**. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

GORCHAKOV, Nikolai A. **The Theater in Soviet Russia**. Translation by Edgar Lehrman. New York: Columbia University Press, 1957.

HASSAN, Zaid. **The Social Labs Revolution: a new approach to solving our most complex challenges**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014.

HASSAN, Zaid. Towards a Theory of Systemic Action. **Roller Strategies Archive**, Oxford, 2019. Available at: <<https://www.roller.sg/downloads>>. Accessed on: 11 May 2021.

KIEBOOM, Marlieke. **Lab Matters**: Challenging the practice of social innovation laboratories. Amsterdam: Kennisland, 2014.

LEACH, Robert. **Revolutionary Theatre**. London: Routledge, 1994.

LEADBEATER, Charles. Hooked on Labs. **The Long + Short**, Nesta, 27 Nov. 2014. Available at: <<https://thelongandshort.org/spaces/experimental-innovation-labs>>. Accessed on: 6 April 2021.

LONDON, Todd. Inspiration On-Demand: Todd London in Conversation with André Gregory. **Network of Ensemble Theaters**, online, 2021. Available at: <<https://www.youtube.com/watch?v=e-1gXzqv3XU>>. Accessed on: 20 May 2021.

MALAEV-BABEL, Andrei. **The Vakhtangov Sourcebook**. Abingdon: Routledge, 2011.

MOULAERT, Frank; MEHMOOD, Abid; MACCALLUM, Diana; LEUBOLT, Bernhard. **Social Innovation Trigger for Transformation**: The Role of Research. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017.

MULGAN, Geoff. **Social Innovation**: how societies find the power to change. Bristol: Policy Press, 2019.

PAPAGEORGIU, Kyriaki. **Labs for Social Innovation, a review paper**. Barcelona: ESADE Institute for Social Innovation and the Robert Bosch Stiftung, 2017. Available at: <<https://www.slideshare.net/ESADE/labs-for-social-innovation-institute-for-social-innovation-esade>>. Accessed on: 4 Apr. 2021.

ROLLER STRATEGIES. The Way. **Roller Strategies Archive**, Oxford, 2019. Available at: <<https://www.roller.sg/downloads>>. Accessed on: 11 May 2021.

SHAW, Jonathan. Towards Cultural Citizenship: new gateways into the humanities for students 'still fully molten as human beings'. **Harvard Magazine**. Cambridge, MA: May/Jun. 2014. Available at: <<https://harvardmagazine.com/2014/05/toward-cultural-citizenship>>. Accessed on: 4 Apr. 2021.

SHAW, Adam. How to save the UK's crisis-hit High Streets. **BBC News**, London, 13 January 2020. Available at: <<https://www.bbc.co.uk/news/business-51094109>>. Accessed on: 4 Apr. 2021.



SHEVTSOVA, Maria. **Rediscovering Stanislavsky**. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.

SYSSOYEVA, Kathryn M. **Meyerhold and Stanislavsky at Povarskaia Street: Art, Money, Politics and the Birth of Laboratory Theatre**. Ann Arbor: ProQuest; PhD Thesis, 2009.

TAYLOR, James B. Introducing Social Innovation. **The Journal of Applied Behavioural Science**, Thousand Oaks, v. 6, n. 1, p. 69-77, 1970.

TIESINGA, Hendrik; BERKHOUT, Remko. **Labcraft: How social labs cultivate change through innovation and collaboration** (v. 1.2). London; San Francisco: Labcraft Publishing, Sept. 2014.

WESTLEY, Frances; LABAN, Sam. **Social Innovation Lab Guide**. New York: Rockefeller Foundation report, 2015.

ZAMYATIN, Yevgeny. **A Soviet Heretic**. Translation by Mirra Ginsburg. Chicago: University of Chicago Press, 1974.

ZANDER, Rosamund Stone; ZANDER, Benjamin. **The Art of Possibility: transforming professional and personal life**. Boston: Harvard Business School Press, 2000.

Bryan Brown é artista-estudioso, professor sênior na Universidade de Exeter, co-diretor da companhia teatral ARTEL e orientador do laboratório cultural *Maketank*. Autor de *A history of the Theater Laboratory* e *Educating the Director*, e de um capítulo ampliado em coautoria sobre Meyerhold for the *Great European Stage Directors*, v. 2. Membro do comitê editorial do *Theater Dance and Performance Training* e cocurador do blog do periódico.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7033-4813>

E-mail: b.brown@exeter.ac.uk

Traduzido do original em inglês, também publicado neste número, por Ananyr Porto Fajardo e revisado por Patrick Campbell.

Recebido em 29 de maio de 2021

Aceito em 31 de maio de 2021

Editores responsáveis: Patrick Campbell e Jane Turner



Este é um artigo de acesso aberto distribuído sob os termos de uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional. Disponível em: <<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>>.