

PUBLICIZAÇÃO DA ATIVIDADE ORQUESTRAL

MILENA SIQUEIRA SANTOS MENDONÇA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

MARIA ELISABETE PEREIRA DOS SANTOS
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)

TÂNIA MOURA BENEVIDES
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS (UNEB)

Agradecimento à orgão de fomento:
À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

PUBLICIZAÇÃO DA ATIVIDADE ORQUESTRAL

RESUMO: O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) é o marco jurídico e ideológico da década de 1990 que instituiu a publicização e criou as organizações sociais. Neste caso, o Estado pretendia transferir a gestão de serviços não exclusivos para as organizações sociais (OS), em favor da melhoria da gestão e eficiência na prestação do serviço público, inclusive, na atividade orquestral. O objetivo deste trabalho é conhecer a perspectiva dos atores [Estado, orquestra e músicos] acerca da publicização na Orquestra Sinfônica da Bahia (Osba). Para tanto, foram coletados e analisados os seguintes dados na fase exploratória de uma pesquisa qualitativa: o PDRAE; extratos de mídia sobre a crise e publicização da Osba; entrevista concedida por um (a) músico/musicista da mesma orquestra. Observa-se que há um alinhamento entre o que foi proposto pelo Estado [PDRAE] na década de 1990, a Osba [extratos de mídia] e os músicos [entrevista] na perspectiva de que a publicização é benéfica para a atividade orquestral. Consideramos que, a curto prazo, a publicização traz vantagens para o desenvolvimento da orquestra.

Palavras-chave: Atividade orquestral. Publicização. Perspectivas.

1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública é definida como o poder de gestão estatal que se organiza [instituições e órgãos] com o fim de prestar um serviço público efetivo. No decorrer da história da administração do Estado, é possível afirmar que há uma flexibilização e politização da Administração. No Brasil, em 1995 foi formulado o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), indicando que o Estado iria passar por um processo de reforma amplo, ou seja, uma reestruturação da administração pública gerencial. Um dos projetos insertos no Plano, era instituição das organizações sociais (OS) e a publicização dos serviços não exclusivos, transferindo a gestão do setor público – Estado – para o setor privado – sociedade civil. Dentre os serviços não exclusivos do Estado, estavam as escolas, os centros de pesquisa científica e tecnológica, os museus, as universidades e as orquestras sinfônicas.

Na atividade orquestral, a publicização alcançou a Orquestra Sinfônica de São Paulo (OSESF) no ano de 2005, ligando um novo paradigma de gestão [publicização] à ascensão da orquestra mais pujante do país. A partir de então, a transferência da gestão das orquestras para as OS passou a ser vista como uma alternativa positiva para o seu bom funcionamento. Em 2016, a Orquestra Sinfônica da Bahia (Osba), criada em 1982, admitiu estar em crise. Tal crise se materializava pela falta de músicos e de recursos financeiros. A orquestra já não dispunha do número mínimo de músicos para se auto denominar uma formação “sinfônica”. O governo do Estado deixou de realizar concursos públicos para músicos permanentes [servidores públicos] e permitia apenas a contratação de músicos temporários (REDAs). A Osba estava desmantelada e negociava com o Governo a sua publicização. Para a orquestra, publicizar significava flexibilizar a gestão, o que permitiria, por exemplo, a contratação imediata de novos músicos sem a necessidade de concurso público, devolvendo à orquestra o seu caráter sinfônico.

O cenário de postos de trabalho esvaziados, contratos temporários sem as garantias trabalhistas mínimas, instalações inadequadas, dentre outros, fez com que os próprios músicos da Osba reconhecessem na publicização uma oportunidade de manutenção das atividades da orquestra. Diante desta situação, diálogos se seguiram ao longo de um ano (2016), entre o Governo, a Orquestra e os músicos, resultando na publicização da Osba. Assim, partir de fevereiro de 2017, ela passou a ser gerida pela Associação Amigos do Teatro Castro Alves (ATCA). A publicização da orquestra permitiu que ela se mantivesse “viva” e, portanto, capaz de preservar a função primeira de uma orquestra: o serviço à cultura e ao público. Tal medida foi a solução encontrada para uma orquestra em crise.

Publicizar é transferir a gestão de atividades e serviços não exclusivos do Estado para uma organização social (OS) através de um instrumento jurídico específico, o qual estabelece direitos [autonomia administrativa e financeira desta organização] e obrigações [eficiência na prestação do serviço público]. Compreender o que é publicizar é imprescindível para tratar o objeto em análise, qual seja: a perspectiva acerca da publicização na atividade orquestral. Neste sentido, a questão levantada é: qual a perspectiva do Estado, da Osba e dos músicos que nela trabalham, acerca da implementação da publicização na atividade orquestral? A hipótese é que haja um o propósito comum destes três atores em buscar meios para garantir a prestação do serviço público.

O **objetivo** desta pesquisa é conhecer - a partir do PDRAE, extratos de mídia e entrevista - a perspectiva dos atores [Estado, orquestra, músicos] acerca da publicização da Osba. Neste sentido, adotamos a **metodologia** qualitativa a partir de três fontes: duas secundárias e uma primária: i) o marco institucional-legal do PDRAE, que representa a concepção do Estado acerca da publicização dos serviços não exclusivos; ii) os extratos da mídia local, quando da deflagração da crise da Osba; iii) a entrevista de um(a) dos

músicos/musicistas da orquestra, desvelando os aspectos da crise que interferiam na execução dos trabalhos da orquestra e as perspectivas quanto à publicização como o meio de superação dos problemas enfrentados.

Este artigo é resultado da leitura e análise de documentos obtidos na fase exploratória de uma pesquisa mais ampla acerca da publicização da atividade orquestral, que se constituirá em uma tese de doutorado a ser defendida até 2020. Na tese, a metodologia parte de uma abordagem qualitativa, tendo em vista que a pesquisa tem como objetivo a análise de fenômenos e processos complexos [a publicização da atividade orquestral]. De acordo com Deslauries e Kérisit (2008), a pesquisa qualitativa se aplica, acertadamente, tanto para a pesquisa exploratória, quanto para a pesquisa descritiva. Esta última se refere à descrição de uma situação social circunscrita, colocando a questão dos mecanismos e dos atores através do “como” e do “o quê” dos fenômenos, fornecendo informações basilares para pesquisas explicativas mais desenvolvidas, ou sendo completa em si mesma.

Segundo Quivy (2005), as leituras e as reflexões da primeira fase, formam a base para apropriação clara e límpida acerca da pergunta e do objetivo de pesquisa, enquanto as entrevistas contribuem para desenvolver os aspectos que ratificam e retificam o campo de investigação das leituras realizadas, afastando dúvidas e semeando novas pistas para a reflexão continuada de ideias e hipóteses de trabalho. A partir da “exploração do terreno” - que circunscreveu artigos de jornais e revistas, informes e relatórios, entrevistas publicadas na imprensa, textos em geral e livros acessíveis nas bibliotecas físicas e repositórios disponíveis na rede - destacamos o PDRAE, extratos de mídia de jornais locais da Bahia e uma entrevista realizada e transcrita.

O PDRAE é o documento [fonte secundária] oficial e um marco político- ideológico da década de 1990 que traz em si [conteúdo] as perspectivas do Estado acerca da publicização e criação das OS. O Plano apontava para a necessidade de uma ampla reforma administrativa em face de uma crise estatal. Fundamentalmente, tal reforma se daria através da privatização, terceirização e publicização - uma tríade com diferentes especificidades jurídicas e uma obrigação comum: a gestão eficiente da coisa pública. Sob a égide do gerencialismo, empresas públicas foram privatizadas, atividades-meio foram terceirizadas e organizações foram publicizadas. Neste sentido, o PDRAE apresenta os conceitos de publicização e OS, justificando a implementação e existência de ambas respectivamente.

Os *extratos de mídias* são documentos [fontes secundárias] que trazem notícias que vão desde a declaração da crise da Osba até a assinatura do termo de publicização da orquestra. São 5 matérias assinadas de dois importantes jornais locais: o **Correio** e o **Bahia Notícias**. Há declarações do maestro, dos músicos e do Secretário da Cultura, informando sobre a situação de crise em que se encontrava a orquestra e quais eram as perspectivas diante da publicização.

A *entrevista exploratória* [fonte primária] foi realizada em junho de 2017. O (a) entrevistado (a) foi um (a) músico/musicista que vivenciou a transição da gestão da Osba do Estado para a OS. A entrevistadora entrou em contato com o (a) entrevistado (a) e agendou o momento oportuno para realizar a entrevista. No dia, hora e local marcado, ouviu a narrativa do (a) entrevistado (a), levantando questões quando necessário, munida de um roteiro geral/parcial como auxílio. A entrevista foi aberta e registrada por meio de gravação, sendo arquivada com registro de data, local, horário, duração, nome fictício do (a) entrevistado (a), idade, gênero, qualificação quanto ao grupo de instrumentos do qual é participante (cordas, madeira, etc.), tempo de orquestra. Ela foi transcrita em sua integralidade, organizando-se os dados coletados e circunscritos ao tema.

Os documentos acima destacados são o fio condutor/estruturante deste trabalho, pois trazem em seu conteúdo o objetivo a ser alcançado: o conhecimento das perspectivas dos atores [Estado, orquestra e músicos] acerca da publicização na atividade orquestral. A

introdução [primeira seção] é seguida por quatro seções assim dispostas: a segunda seção apresenta o marco teórico, que trata da publicização e do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado; a terceira seção traz os extratos da mídia sobre a publicização da Osba; a quarta seção traz a entrevista/fala do músico. Cada seção, portanto, revela a perspectiva de cada ator [Estado, orquestra, músicos] acerca da publicização de uma orquestra.

A quinta e última seção destina-se às considerações finais. Nesta seção, sucintamente, é respondida a questão sobre qual é a perspectiva do Estado, da Osba e dos músicos acerca implementação da publicização na orquestra. Na mesma seção, são trazidas informações das primeiras transformações observadas pós publicização da Osba, a exemplo da restauração do caráter sinfônico, da compra de instrumentos, do desenvolvimento adequado dos projetos, do público, da captação de recursos privados, dentre outros.

O conhecimento acerca das perspectivas [subjetivas] dos atores envolvidos em um processo de publicização, aliado às informações acerca das transformações que de fato acontecem [objetivas], permitem, em pesquisa futura, analisar o alcance e os limites da publicização em uma orquestra. Por fim, este trabalho contribui: com a reflexão sobre o tema da publicização na atividade orquestral; sobre as perspectivas dos atores envolvidos na implementação de tal modelo de gestão; e sobre as mudanças a curto prazo – dois primeiros anos - em uma orquestra recém publicizada.

2. A PUBLICIZAÇÃO PARA O ESTADO: PLANO DIRETOR DA REFORMA DO APARELHO DO ESTADO

O Estado, além de coordenar e regular ações, possui ativos – aqueles oriundos dos impostos e patrimônios, abrangendo a coisa pública ou *res publica*. Pública, pois de todos os cidadãos e orientada para o interesse público. De acordo com Druck (2016), desde a década de 1990, o capital financeiro globalizado e suas instituições recomendam aos Estados e seus respectivos governos a implantação de ajustes fiscais, de modo que o Estado deveria passar por um processo de reforma amplo, diminuindo a sua participação na execução de tarefas de sua competência exclusiva. Neste sentido, em 1995 foi elaborado o PDRAE. À época, Luiz Carlos Bresser Pereira era o Ministro da Administração Federal e da Reforma do Estado do Governo do Presidente da República Fernando Henrique Cardoso (FHC). Para o então Governo, a desaceleração econômica nos países desenvolvidos e os graves desequilíbrios na América Latina, inclusive no Brasil, eram o resultado de uma crise do Estado, que se tornou incapaz de atender às demandas sociais que lhe foram atribuídas pela política de bem-estar, sendo necessária e urgente uma reforma do aparelho do Estado.

O PDRAE foi apresentado como uma resposta consistente para superar a crise: reformar o Estado, resgatando a sua autonomia financeira e a sua capacidade de implementação das políticas públicas. A implementação do Plano, trouxe cinco medidas propostas como urgentes: (1) um ajustamento fiscal a longo prazo; (2) reformas econômicas baseadas em uma política industrial e tecnológica voltadas para a competição internacional; (3) reforma da Previdência; (4) melhorias nas políticas sociais para maior alcance e qualidade dos serviços prestados; (5) reforma do aparelho Estado, dando-lhe capacidade de implementar políticas públicas de forma eficiente. Portanto, a missão do Governo com a edição do PDRAE era instrumentalizar a reforma do aparelho do Estado, envolvendo múltiplas tarefas. (BRASIL, 1995).

Tendo em vista que o Plano semeava a descentralização e a reestruturação do aparelho do Estado, a *res pública* iria difundir-se na sociedade civil através das associações e OS. Neste sentido, o Estado manteria a propriedade, bem como o seu papel de coordenação,

fiscalização e regulação, repassando à organização social, a posse e a gestão da coisa pública. Este deslocamento do Estado para a sociedade civil organizada seria firmado via contrato bilateral em que o contratante se obrigaria ao repasse da verba pública [obrigação de dar], enquanto o contratado assumiria todas as obrigações e riscos operacionais. A apresentação do PDRAE foi escrita pelo próprio FHC e a sua primeira sentença foi: a crise brasileira da última década foi também uma crise do Estado. (BRASIL, 1995)

O aspecto central para a apresentação do PDRAE era o fortalecimento do Estado para garantir a eficácia da sua ação reguladora no âmbito da economia de mercado e na implementação das políticas de cunho social. Para tanto, era necessária a reorganização da máquina estatal em prol da garantia da qualidade e da produtividade do serviço público, com a profissionalização do servidor e salários justos. O Plano permitia a contratação de trabalhadores para o serviço público em regimes jurídicos diferenciados, justificada para viabilizar a implementação de uma administração pública gerencial. A implementação do PDRAE visava, portanto, entre outras diretrizes, a publicização com a diminuição da participação do Estado na gestão de serviços não exclusivos e fortalecimento das organizações sociais de direito privado, ou seja, transferir a gestão pública. (BRASIL, 1995)

A descentralização para o setor público não-estatal da execução de serviços que não necessitam do poder do Estado, mas que por ele eram subsidiados, tais quais educação, cultura, saúde e pesquisa científica foi tomado como um importante ponto da reforma. Este processo é o que conhecemos por publicização. Ela ocorre quando há transferência da gestão de uma organização para instituições não estatais, reduzindo a participação do Estado na prestação de determinado serviço. Os projetos básicos do PDRAE se referiam à *publicização* e a criação das *organizações sociais*, de maneira que ali se iniciava uma estratégia para uma administração pública gerencial em prol de uma publicização dos serviços não exclusivos do Estado.

A utilização das OS permitiria a descentralização de atividades no setor de prestação de serviços não exclusivos, partindo do pressuposto de que se tornariam mais eficientes em sua realização, mantendo o financiamento do Estado, porém com uma gestão do setor público não estatal. Tais entidades de direito privado obteriam autorização legal para celebração de contrato de gestão com o poder estatal, adquirindo o direito à dotação orçamentária. Além de receber recursos orçamentários, as OS teriam autonomia administrativa e financeira garantidas por lei, podendo obter outros recursos através de doações, financiamentos, legados, prestação de serviços, entre outros.

Em 23 abril de 1998, o então presidente da República, FHC, adota a Medida Provisória (MP) nº 1.648-7, dispondo sobre a qualificação das entidades como OS e a criação do Programa Nacional de Publicização e outras providências. No dia seguinte, ela é publicada no Diário Oficial da União e entra em vigor com força de lei. Em 15 de maio do mesmo ano, a MP foi convertida na Lei nº 9.637, possibilitando ao Poder Executivo qualificar como OS, as pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, cujas atividades estivessem voltadas ao ensino, pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, à cultura e à saúde. A partir de então se tornou legalmente possível responsabilizar organizações não estatais pela execução de serviços públicos, entretanto, subsidiados pelo Estado.

O PDRAE anunciava que a ideia do Estado/Administração Pública era manter a propriedade do bem público, a exemplo de uma orquestra sinfônica, repassando à OS a sua posse e gestão. A perspectiva do Estado acerca da publicização era reorganizar a gestão do bem público, de modo a garantir a qualidade de produtividade do serviço público.

3. A PUBLICIZAÇÃO PARA UMA ORQUESTRA EM CRISE: EXTRATOS DA MÍDIA

A Osba foi criada em 1982, sendo um dos corpos artísticos integrantes do TCA, localizado na cidade de Salvador na Bahia. Ao longo dos seus 35 anos de existência, esteve sob a regência dos maestros: Cristopher Warren-Green, britânico e violista; John Neschling, brasileiro; Isaac Karabtchevsky, brasileiro; Olivier Cuendent, suíço; Ricardo Castro, brasileiro, baiano, pianista e maestro. A partir de 2011, o maestro Carlos Prazeres tornou-se curador artístico e titular da Osba, redefinindo o papel da orquestra na sociedade, realizando concertos e programas com a finalidade de atrair o público baiano para a música erudita. Na gestão do atual maestro, o objetivo sempre foi o de estabelecer vínculos entre a orquestra e a cultura do Estado. Para tanto, foi criada uma programação anual dividida em séries de concertos e assim nomeadas: Jorge Amado, Carybé, Manuel Inácio da Costa e Glauber Rocha.

A Osba trouxe também uma série de projetos especiais tais como: (1) o sarau da Osba no Museu de Arte Moderna – MAM, que mistura música e poesia; (2) o Baile Concerto, que retoma a tradição de antigos carnavais; (3) o Self Concerto, que destaca a composição de colaboradores e membros da própria orquestra; (4) o Cine Concerto, iniciativa de destaque, em que traz a trilha sonora de clássicos do cinema e os músicos se apresentam vestidos de personagens das telonas; (5) OSBACURI, projeto que acontece no Dia das Crianças, momento em que é realizada uma Feira de experimentação de instrumentos, composição e regência e concerto; (6) as Viagens Sinfônicas, iniciativa em que o maestro faz palestras a respeito do universo da música clássica, acompanhado pela audição de peças de diferentes épocas e estilos.

Apesar das séries de concertos e projetos desenvolvidos, em 29 de fevereiro de 2016, o jornal local, Correio, trouxe a matéria intitulada *Músicos da Osba protestam em concerto contra a falta de pessoal*, informando que o concerto programado ‘Osba na França’ havia sido cancelado por falta de músicos e substituído por apresentações individuais e duetos definidos no último momento com regência dos próprios músicos – sem maestro – na Igreja de São Francisco no Centro Histórico [Pelourinho]. À época, a orquestra contava com 33 anos de existência e a insatisfação dos músicos se transformou em um protesto musical. O maestro-regente e curador artístico foi entrevistado e informou que a orquestra não tinha mais o caráter sinfônico, tampouco poderia ser tomada como uma orquestra de câmara. Para o curador, a realidade do corpo da orquestra era difícil: além da *spalla* – principal violinista – havia apenas 4 primeiros violistas ao invés de 14; 4 segundos violinistas ao invés de 12; 4 violas, ao invés de 10; 6 violoncelos, ao invés de 10; 6 contrabaixos, ao invés de 8; não havia fagote ou contrafagote. De acordo com o maestro, seria necessária a contratação de 30 músicos e, utilizando-se de uma analogia do futebol, informou que a Osba estava “perdendo por W.O.” por falta de jogadores. Os desfalques mais recentes da organização foram o da *spalla*, que na época se recuperava de uma tendinite – umas das muitas lesões sobre o corpo do músico em razão da sua atividade – e de um outro violinista, que também passou por cirurgia não especificada na matéria. Tais ausências foram pontuais e inviabilizaram a apresentação daquele dia, contudo, o mais preocupante eram os desfalques permanentes, ou seja, aqueles que se deram por aposentadorias e desligamentos. (BORGES, 2016a).

Os três violinistas presentes naquele dia não poderiam executar o concerto, assim como sinfonias tradicionais e mundialmente conhecidas já não podiam ser executadas pela orquestra a qualquer tempo devido a perda do seu caráter sinfônico. Uma orquestra *sinfônica* deveria ser composta por no mínimo 100 músicos: um número de fixos e reservas para cada um dos instrumentos. A Osba não tinha o mínimo, segundo uma das violinistas. De acordo

com o chefe de naipe dos clarinetes, músico da orquestra há 27 anos, a Osba funcionava com apenas 1/3 dos recursos necessários para o seu pleno funcionamento. Embora faltassem recursos, o público não faltava e, naquela apresentação, assim como em outras, o espaço estava lotado. O curador e maestro-regente aguardava que o Governo Estadual – responsável pela orquestra – trouxesse uma solução. (BORGES, 2016a).

A Secretaria de Cultura (Secult) informou que medidas seriam adotadas para a resolução problema e que desde 2014 o ex-secretário da Cultura havia decidido pela implementação da publicização, ou seja, a gestão da Osba passaria a uma entidade privada sem fins lucrativos, mantendo a ligação da orquestra ao Estado. A publicização permitiria a contratação de profissionais não apenas a partir de concurso público, mas também através de simples audições, o que já acontecia nos Núcleos Estaduais de Orquestras Juvenis e Infantis da Bahia (NEOJIBA). Os músicos da Osba não clamavam por maiores salários, mas pela sua própria existência como organização, um corpo estático que segundo o seu maestro-regente, “estava em coma”. (BORGES, 2016a).

Em 1º de março de 2016, o mesmo jornal, trouxe a matéria intitulada *Osba diz que músicos não querem soluções paliativas para a crise*. A matéria informou que o cancelamento do concerto em 28 de fevereiro daquele mesmo ano se deu devido à falta músicos na orquestra. Nesta ocasião, a Osba divulgou uma carta em sua página oficial do Facebook. Esse quadro, que afetou o caráter sinfônico da orquestra, mobilizou a Prefeitura Municipal de Salvador (PMS), que em maio de 2016, se ofereceu para assumir a gestão da orquestra, ou seja, a municipalização da organização. (BORGES, 2016b).

Enquanto a Secult se mantinha em silêncio, em 9 de maio de 2016, o jornal local Bahia Notícias Online trouxe a matéria intitulada *Cronograma 2017 começa a ficar visivelmente afetado, diz maestro sobre a Osba*. De acordo com o texto, o maestro, além de preocupar-se com o fechamento das atividades para o ano seguinte, também admitiu “que estava cansado diante na irresolução do problema por parte dos agentes públicos”. (AMINE, 2016a).

Após reuniões marcadas e desmarcadas pela Secretaria, em 5 de julho de 2016, o mesmo jornal publicou a matéria intitulada *Portugal diz que Secult encontrou solução para a Osba e que revelará após reunião com Rui*, informando que nos festejos do 2 de julho o Secretário da Cultura do Estado – Jorge Portugal - encontrou uma solução para a Osba, que seria definida dali a três dias em reunião com o Governador. Diante do anúncio do Secretário, em matéria veiculada em 12 de julho de 2016, o maestro declarou estar trabalhando com efetivo à disposição, indicando que a orquestra iria se reunir para “juntar os cacos”. De acordo com o maestro, os músicos trabalhavam com uma formação insuficiente, levando-os à problemas de saúde, a exemplo da tendinite, em razão da formação diminuta da orquestra. Neste sentido, a continuação da Osba era imprevisível diante da crise. (MARQUES; AMINE, 2016).

Em 29 de julho de 2016, o Governo do Estado divulgou em nota que pretendia publicizar a Osba a partir de 2017, apresentando um plano de comunicação específico para a orquestra. A partir daí se deram reuniões entre a Secult, a Secretaria de Comunicação (SECOM) e a Casa Civil, por determinação do chefe de Governo. Diante na nota emitida, em 13 de agosto de 2016, o jornal online Bahia Notícias trouxe a matéria intitulada *Maestro está muito feliz com toda a máquina se movendo em prol de salvar a Osba*. De acordo com a matéria, os músicos receberam bem a notícia, que permitiria manter a orquestra em atividade ou mesmo um renascimento que viria com novos projetos musicais. Em tempo, o curador artístico anunciou que em 2017, a Osba iria promover o PsiConcerto, um encontro em música e psicanálise, tendo como temas: amor, humor, medo e poder; o Guri Concerto, em parceria com o Espaço Xisto, voltado para o público infantil; CineConcerto, com a execução de músicas consagradas nas obras cinematográficas. (AMINE, 2016b).

Em 24 de novembro de 2016 foi publicado no DOE uma Portaria conjunta da Secult com a Fundação Cultural do Estado da Bahia - Funceb, instituindo uma Comissão Especial de Julgamento para avaliar as propostas dos interessados pela gestão da orquestra, sendo designados um grupo de servidores públicos para assumir a presidência da Comissão e comandar o processo burocrático de chamamento das Organizações Sociais interessadas na gestão da Osba, sendo de três a quatro meses o tempo estimado para o fim do processo de acordo com o Secretário da Cultura.

Decorrido quase um ano do concerto na Igreja de São Francisco, que expôs a crise da orquestra, em 14 de fevereiro de 2017, o jornal online Bahia Notícias trouxe a matéria intitulada *Após crise e risco de entrar em colapso, Osba tem processo de publicização concluído* informando que a crise que se estendeu no ano de 2016, marcada por reuniões entre a Osba e a Secult havia terminado e o processo de publicização havia sido concluído. Um contrato de gestão da orquestra foi firmado entre a Secretaria – através da Funceb – e a Associação do Amigos do Teatro Castro Alves (ATCA). (AMINE, 2017).

Um termo foi publicado no Diário Oficial da União (DOE) em 11 de fevereiro de 2017, determinando que caberia à ATCA, a partir daquela data, a gestão, operacionalização e execução de ações e serviços de Produção e Divulgação da Música de Concerto no âmbito da Osba. De acordo com a matéria, a publicização permitiria à orquestra mais autonomia que, embora se mantivesse vinculada ao Poder Executivo Estadual, poderia então receber recursos da iniciativa privada, seja através de patrocínio direto ou de políticas de incentivo cultural.

Para a orquestra, enquanto organização, publicizar significava a flexibilização da gestão que permitiria, entre outras ações, a captação de recursos da iniciativa privada, liberdade para a seleção e contratação de músicos e restabelecimento do corpo sinfônico.

4. A PUBLICIZAÇÃO DA ORQUESTRA SINFÔNICA PARA O MÚSICO: A FALA DO MÚSICO

A falta de músicos estava no centro da crise da Osba. Assim como uma fábrica necessita de operários para trabalhar em várias fases do processo para a elaboração de um produto, uma orquestra sinfônica prescinde de músicos [trabalhadores] para tocarem uma multiplicidade de instrumentos ao mesmo tempo e produzir música. Para a execução de sinfonias é imprescindível um número mínimo de músicos/instrumentos. Quando este número é insuficiente, a orquestra se torna incapaz de executar esta operação, perdendo o seu caráter sinfônico. Diante desta situação, qual a perspectiva do músico a respeito da publicização da orquestra? Para responder a esta questão realizamos uma entrevista exploratória com um (a) músico/musicista quando a Osba já havia sido publicizada e a seleção de novos músicos já estava em andamento.

O (a) entrevistado (a) informou que os seus estudos na música erudita foram estimulados pelo pai e que desde cedo [por volta dos 11 anos], teve uma rotina “dura” de estudos. O apoio da família foi fundamental na compra do instrumento, no transporte para os ensaios e na conciliação da música e da escola regular. Dos professores de música, relatou que houve estímulo e desestímulo sobre o seu desenvolvimento no instrumento, chegando em alguns momentos a pensar em desistir. Participou de audições para uma orquestra juvenil na qual ingressou e vivenciou um período de entusiasmo com ensaios aliados à convivência com outros jovens músicos e turnês para apresentações em várias regiões. Informou que recebeu o seu primeiro salário aos 14 anos, mas sem registro profissional. Deu continuidade aos estudos e escolheu a música como profissão, ingressando em uma orquestra aos 18 anos.

Ao longo de sua trajetória, para além do trabalho na orquestra, sempre desenvolveu outras atividades em busca de uma renda complementar. Afirmou que cerca de 80% dos músicos tem outra atividade fora da orquestra, mas sempre ligada à música, seja como professor universitário em Música, “fazendo cachês” em casamentos, etc. Confessou que é muito difícil alguém largar a música, no sentido de dizer que, ainda que um músico desenvolva outras atividades, o trabalho com a música permanece. Então diz: “Mas pergunta para mim qual é a minha profissão? É músico/musicista! Qualquer um que me pergunta, eu digo: é música, é música, é música! ”. Ao ser questionado (a), dentre as atividades que exerce, qual é aquela que realmente é prazerosa, responde com firmeza: “é a música! ”.

A vida do músico de orquestra não é estressante, afirma. A Osba “é ímpar” dentro do Brasil, pois tem um “astral de trabalho”, se referindo ao ambiente como cooperativo. Disse que, apesar dos estresses do dia a dia, o trabalho é prazeroso e raramente difícil. Ao descrever sobre a diferença entre o trabalho do músico em uma banda e em uma orquestra, ele informa que em uma banda há mais liberdade para criar arranjos e tocar o que se deseja, enquanto que na orquestra, de um modo geral, a partitura [peça musical] já está definida, cabendo ao músico o seu estudo e execução. Portando, na atividade orquestral, o músico pode executar peças que não sejam da sua escolha pessoal, sendo apenas obrigado pelo seu contrato de trabalho e responsabilidade perante a formação a qual se insere. Quando concedeu a entrevista, o (a) músico/musicista fazia parte de uma camerata vinculada à orquestra, recebendo uma gratificação em razão desta função. A respeito da remuneração do músico de orquestra, informou que os salários dos músicos se equiparam no Brasil e na Europa e acrescentou que na própria Osesp [publicizada acerca de uma década] as correções salariais foram irrisórias. Sobre as novas contratações, tempo, salários, disse que os novos músicos são contratados diretos da OS como celetistas e que os salários devem ser similares aos músicos servidores públicos.

Acerca da crise da Osba, afirmou que existiram épocas difíceis em que a orquestra esteve tão decadente como estava agora, mas que sempre sobreviveu. Disse que já houve crise de falta de público, de local para se apresentar - quando tocavam na frente do teatro e chamavam a imprensa para protestar. Afirmou que “o grande pecado” era a falta de público, pois assim, pouco interessava ao povo se havia orquestra ou não, mesmo assim, a Osba sobreviveu com a ajuda de “governadores”. Continua: “E assim se arrastou, anos de salário de miséria”, com o “povo se virando”. Lembrou que no Municipal do Rio de Janeiro [teatro], o primeiro bailarino era também motorista de Uber, de maneira que, de tempos em tempos, a crise tem facetas diferentes: “são épocas e épocas”.

Ao ser questionado (a) sobre a publicização enquanto resposta para crise, confirma que a Osba estava em decadência total com a falta de músicos, que “o violino” mesmo, tinha apenas um contratado e uns poucos REDAs. Também, que muitos dos concertos populares realizados nos últimos anos antes da publicização, foram para chamar a atenção do Governo de que a orquestra tinha público, mas não tinha músicos. A respeito do processo de publicização, disse que foram 11 anos: “a luta é grande, grande! ”. Informou que a situação da orquestra sensibilizou o Governo do Estado, que resolveu então “assinar” e que foi realizado o “concurso” e que agora orquestra poderia alcançar o número correto de profissionais. Afirmou que os músicos veem na publicização uma alternativa e que a opção pela OS foi feita pois vinha dando certo em Belo Horizonte e São Paulo no quadro geral das orquestras. Ele acrescenta que outras sinfônicas optaram por se manter 100% públicas no sentido de buscar a abertura de novos concursos para o preenchimento do seu quadro de músicos. Segundo o (a) entrevistado (a), a questão sobre publicizar ou não foi muito debatida e que, no começo, havia um grupo que era totalmente contra a publicização com o argumento de que haveria “perdas”, mas disse que por fim conseguiram que todos os direitos fossem garantidos no contrato com a OS.

A respeito das perspectivas a partir da publicização, disse que chegou a um ponto que não tinham escolha: “No fim, todos assinaram para vir para a OS. O que reflete o quê? É a tábua de salvação da gente! Ou é esse caminho ou é nenhum. [...] Essa é tábua de salvação, é a chance de captar recursos”. Afirmou ainda, que sabe que isso não vai “vir para gente” no sentido de melhoria de salários, entre outros, mas não tinha certeza sobre isso. Disse que para a viabilização da orquestra é bom: “tem que se agarrar nisso aí”. A orquestra terá que mostrar resultados, uma vez que o Governo fez o investimento e que, provavelmente, se tocará muito mais e diz que: “o palco é uma realização para a gente”.

Para o músico a perspectiva era de que com a publicização fosse a “tábua de salvação” da orquestra, ou seja, um caminho para sair da crise.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do PDRAE, dos extratos de mídia e da entrevista nos permite considerar que há um alinhamento perspectiva do Estado, da orquestra e dos músicos de que a publicização é a *solução para superar a crise* e de que ela é *benéfica para a atividade orquestral* na medida em que *flexibiliza a gestão*. Os dois primeiros anos da recém publicizada Osba, confirmam as expectativas desses atores. A curto prazo – período em que foi possível a observação - a publicização trouxe benefícios para o desenvolvimento da orquestra, visivelmente acerca dos seguintes pontos:

Profissionalização da gestão: a Osba foi publicizada em fevereiro de 2017 e a ATCA assumiu a gestão em maio do mesmo ano, sendo necessário um período de transição para que os gestores pudessem reorganizar o funcionamento da orquestra. A administração conta com 17 profissionais e 5 estagiários divididos nas áreas administrativa, artística, da captação de recursos, comunicação, fiscal, entre outras. Com esta equipe, no primeiro ano de publicização, a Osba cumpriu todas as metas anuais previstas no contrato. Destaca-se a área da comunicação, que investiu na imagem e divulgação da Osba, principalmente através das redes sociais: Facebook (cerca de 25 mil seguidores) e Instagram (23 mil seguidores). Ao longo da temporada 2018, a Osba alcançou mais de 4.5 milhões em mídia espontânea.

Agilidade e eficiência na contratação dos músicos: a publicização permitiu simplificar a contratação de novos músicos, substituindo as etapas do concurso público - prova de necessidade de contratação, autorização da Administração, comissão, bancas, produção de edital, publicação - por um processo simplificado, mantendo a qualidade. Foram 35 selecionados e contratados pela OS somados à 42 músicos servidores públicos que aderiram à publicização, totalizando 77 músicos. Para todos foi apresentado um estatuto dispendo sobre o funcionamento da orquestra, carga horária de trabalho, controle de atrasos e infrações e demais modificações que se dariam a partir da nova gestão.

Recomposição da formação sinfônica: a contratação dos músicos permitiu o retorno ao caráter sinfônico. Isto significa um número suficiente se músicos para executar o repertório sinfônico. Esta recomposição da orquestra permitiu que os músicos pudessem: i) retomar a sua escala/rotina de trabalho a altura da sua formação profissional; ii) voltar a se apresentar em *casa*, ou seja, no TCA; iii) executar o repertório sinfônico de compositores como Brahms, Mahler, Liszt, Tchaikovsky, Shostakovich, Stravinsky, entre outras. A orquestra, portanto, voltou a cumprir a função para a qual foi fundada: levar música erudita ao povo.

Reparos, reformas e aquisição de materiais: tal qual a seleção dos músicos ultrapassou os trâmites do concurso público, a aquisição de materiais e contratação de serviços se tornará mais eficiente, pois fora dos trâmites das compras públicas e licitações. A

compra de instrumentos de alto nível, aluguel e compra de partituras, encomenda de novas composições deverão poderão ser realizadas mais rapidamente. Portanto, a orquestra se torna capaz de comprar de forma mais célere, sem paralisar as suas atividades pela falta de um de instrumento fundamental, um serviço de reparo, entre outros.

Expansão do público: o público teve um aumento exponencial e as apresentações da Osba se tornaram concorridas e ingressos rapidamente vendidos, principalmente nos produtos: Baile Concerto, Cine Concerto, Osba no Pôr-do-Sol.

Relatórios e transparência: a ATCA possui uma página – blog – na qual estão disponíveis ao público todos os relatórios trimestrais de prestação de contas da Osba desde a sua publicização. Ao todo são 8 relatórios, que estão abertos e disponíveis ao público online.

Aportes públicos e captação de recursos: o respaldo governamental via aportes públicos diretos é fundamental para a orquestra sinfônica, pois ela não pertence à indústria do entretenimento. Contudo, os aportes não são suficientes. A publicização permite a captação de recursos na iniciativa privada, sobretudo das empresas que desejam vincular sua imagem à promoção da cultura e não à venda de um determinado produto. A administração da orquestra tem investido neste sentido. De acordo com Segnini (2006), o capital privado é cada vez mais importante na constituição das receitas dos teatros e seus respectivos corpos estáveis. No Brasil, por exemplo, isso foi observado na orquestra do Theatro Municipal de São Paulo. Neste sentido, as orquestras devem se preparar para outras fontes de garantia da sua sustentabilidade.

A análise dos documentos [dados secundários] e da entrevista [dados primários] permite tão somente apontar caminhos para uma pesquisa mais aprofundada a respeito do tema. As transformações advindas da publicização de uma orquestra sinfônica, a médio e longo prazo, depende da coleta de outros dados e da triangulação apropriada.

REFERÊNCIAS

AMINE, Jamile. ‘Cronograma de 2017 começa a ficar visivelmente afetado’, diz maestro sobre a Osba. **Bahia Notícias**, Salvador, 09 jun. 2016a. Caderno Cultura. Disponível em: <<https://www.bahianoticias.com.br/cultura/noticia/24635-cronograma-de-2017-comeca-a-ficar-visivelmente-afetado-diz-maestro-sobre-a-Osba.html>>. Acesso em 15 mai. 2019.

_____. Maestro diz estar ‘muito feliz’ com toda a máquina se movendo em prol da Osba. **Bahia Notícias**, Salvador, 13 ago. 2016b. Caderno Cultura. Disponível em: <<https://www.bahianoticias.com.br/cultura/noticia/25325-maestro-diz-estar-muito-feliz-com-toda-maquina-se-movendo-em-prol-de-salvar-a-Osba.html>>. Acesso em 16 mai. 2019.

_____. Após crise e risco de entrar em colapso, Osba tem processo de publicização concluído. **Bahia Notícias**, Salvador, 14 fev. 2017. Caderno Cultura. Disponível em: <<https://www.bahianoticias.com.br/cultura/noticia/27075-apos-crise-e-risco-de-entrar-em-colapso-Osba-tem-processo-de-publicizacao-concluido.html>>. Acesso em 16 mai. 2019.

BRASIL. Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília, DF, 1995. Disponível em: <http://bresserpereira.org.br/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado>. Acesso em 05 jun. 2018.

BORGES, Thais. Músicos da Osba protestam em concerto contra falta de pessoal. **Correio***, Salvador, 29 fev. 2016a. Disponível em: <<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/mu->

sicos-da-Osba-protestam-em-concerto-contrafalta-de-pessoal/>. Acesso em 15 mai. 2019.

_____. Osba diz que músicos não querem uma ‘solução paliativa’ para a crise: a orquestra divulgou um comunicado oficial na sua página do Facebook. **Correio***, Salvador, 01 mar. 2016b. Disponível em: <<https://www.correio24horas.com.br/noticia/nid/Osba-diz-que-musicos-nao-querem-solucoes-paliativas-para-a-crise/>>. Acesso em 15 mai. 2019.

DELAURIES, Jean-Pierre; KÉRISIT, Michèle. O delineamento de pesquisa qualitativa. In: A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos. Tradução: Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

DRUCK, Graça. **A Terceirização na Saúde Pública:** formas diversas de precarização do trabalho. Revista Trabalho, Educação e Saúde. V. 14, supl. 1, p. 15-43, 2016.

MARQUES, Estela; AMINE, Jamile. Portugal diz que Secult encontrou solução para a Osba e que revelará após reunião com Rui. **Bahia Notícias**, Salvador, 05 jul. 2016. Caderno Cultura. Disponível em: <<https://www.bahianoticias.com.br/cultura/noticia/24879-portugal-diz-que-secult-encontrou-solucao-para-Osba-e-que-revelara-apos-reuniao-com-rui.html>>. Acesso em 16 mai. 2019.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. **Manual de Investigação em Ciências Sociais**. Tradução: João Minhoto Marques et al. Lisboa: Gradiva, 2005.

SEGNINI, Liliana R. P. Acordes Dissonantes: assalariamento e relação de gênero em orquestras. In: ANTUNES, Ricardo (org.). **Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2006. cap. 16, p. 321-336.