

## 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS - AS RELAÇÕES PROFISSIONAIS DOS BAILARINOS

Para refletir sobre as relações profissionais vivenciadas pelos bailarinos, para auxiliar na compreensão das condições, enquanto direitos e deveres, e motivações que permeiam esta parceria estabelecida entre os bailarinos e seus diferentes tipos de empregadores (instituições públicas, particulares com patrocínio estável e sem recursos contínuos), este tema será desmembrado nos seguintes tópicos:

- Tipos de relação contratual e motivações dos bailarinos
- Insatisfações com o processo de contratação
- Condições ideais de trabalho
- A estabilidade do funcionalismo público: vantagens e conflitos
- Insatisfações decorrentes do relacionamento cotidiano
- Reflexões sobre a empregabilidade na profissão do bailarino
- Comprometimento e ética: reflexões sobre os vínculos criados entre empregador e empregado e sobre os processos pessoais de demissão voluntária

### 5.1. Tipos de relação contratual e motivações dos bailarinos

Para iniciar este tema, é interessante mencionar que apenas os bailarinos empregados em companhias públicas, ou privadas com patrocinador estável, possuíam uma relação formal com a instituição, incluindo contrato oficial e carteira de trabalho assinada. Os bailarinos vinculados a iniciativas e projetos independentes mencionaram trabalhar sobre acordos verbais ou contratos ‘de gaveta’ de prestação de serviço, sem qualquer vínculo empregatício, desprovidos, portanto, dos conseqüentes direitos e bonificações decorrentes. Assim, reforçou-se a informação da prevalência significativa da informalidade na maioria esmagadora das relações

entre empregador e empregado no cenário profissional da dança carioca.

Diante deste cenário, como a estabilidade financeira desejada por todos os entrevistados (mesmo que pautada em valores modestos) consiste em uma ferramenta de satisfação e motivação que pouquíssimas companhias conseguem implementar, a autora considerou fundamental investigar a ótica do bailarino sobre o que uma companhia/projeto que possui pouco (ou nenhum) dinheiro deve oferecer para poder compensar esta defasagem e mantê-los engajados. De forma geral, uma vez mais houve uma pertinente recorrência no foco das respostas:

“Com um projeto artístico incrível e com uma possibilidade de remuneração futura... Trabalhar sobre horários flexíveis também é fundamental. Se você não dá muito, não pode exigir tanto” (Ent.3).

Neste cenário de pouca verba, novamente houve recorrência quanto à importância do respeito no lidar cotidiano, como um dos pilares fundamentais para que haja interesse e desejo de se vincular, e permanecer vinculado, à iniciativa – lado a lado com a identificação com a proposta artística:

“A primeira coisa que penso, que dou mais valor hoje em dia, é nas relações de trabalho. Se perceber que aquele projeto ou companhia, nas relações cotidianas de trabalho não são interessantes a longo prazo, eu não me interessou. Já trabalhei em companhias de dança durante seis meses sem salário, e me sustentei dando aulas e com ajuda do meu pai” (Ent.3).

“O bailarino tem que se sentir bem tratado, como pessoa e como profissional, e também ser prazeroso. Para mim a dança está muito ligada com o prazer, você tem que gostar de estar ali. (...) Eu danço [de graça] quando eu acredito naquilo. (...) Em 2000 apresentamos um espetáculo profissional de 5 dias. Foi 1 ano de preparo, ensaiando 2 a 3 vezes por semana, sem remuneração. Como não tinha remuneração, cada um fazia suas coisas, pagávamos nosso figurino - foi um processo natural. E em troca o valor da bilheteria foi dividido igualmente” (Ent.5).

“Quando não tem dinheiro nenhum tem que conquistar pelo artístico. A proposta tem que ser muito boa, o trabalho tem que ser muito legal. Tem que ser bom de fazer, tem que ter prazer” (Ent.7).

“Caso surja um projeto que me interesse artisticamente, mas não pague, eu vou ter que fazer uma negociação muito grande: vou precisar reduzir carga horária, ensaiar menos tempo para eu poder dar aula, só ir para o espetáculo... Eu tenho que sobreviver, principalmente hoje em dia, pois vivo sozinha. Até porque tenho um *status* e uma condição de vida que não estou mais disposta a abrir mão” (Ent.13).

Ainda com relação à aceitação de dançar para companhias independentes e/ou projetos por cachês muito baixos, ou às vezes até de graça, os entrevistados mencionam ser comum aceitarem também devido a laços afetivos, para criadores amigos, e para pessoas a quem são gratos por momentos vividos no passado.

Uma vez atendidos estes critérios de convencimento, os bailarinos demonstram uma notável dedicação à iniciativa, assumindo uma legítima bandeira comum. Como não é uma troca pautada em dinheiro, é como se o bailarino ‘vestisse a camisa’, já que está participando do projeto por genuíno interesse próprio. Eles se dispõem a ensaiar diversas vezes na semana sem remuneração e auxiliam na produção e divulgação da iniciativa: buscam parcerias de permuta na rede de relações pessoais, ajudam na distribuição de cartazes, envio de mala direta pelo email pessoal, disseminação de convites, colocam o linóleo no chão do teatro, contribuem com roupas e acessórios para compor os figurinos e cena - para citar apenas alguns exemplos. Atuam ativamente em esferas que tradicionalmente não estariam relacionadas ao pacote das responsabilidades de um bailarino perante a companhia:

“Os bailarinos ganham R\$700,00 líquido [não assinam nem recibo], ano passado era R\$500. E eu [o coreógrafo-gestor] ganho um salário maior, que é de R\$1.200,00. Sempre trabalhamos 4 horas por dia, mas um certo momento este ano combinamos que ensaiaríamos 7 horas. Então, consensualmente foi de 4 para 7 horas, pelo mesmo valor” (Ent.5, bailarino e coreógrafo-gestor de companhia independente).

“Quando comecei a trabalhar com a companhia a gente era subvencionado pela prefeitura, e recebia uns R\$ 400,00 por mês. A subvenção durou pouco tempo e, quando a gente estava sem dinheiro, fazia uns trabalhos extras pra ganhar algum. Era comum fazer um dia de apresentação, ou dois, e aí recebíamos bem menos... Eu até já paguei para dançar” (Ent.7).

## **5.2. Insatisfações com o processo de contratação**

No entanto, mesmo nestes projetos compostos por indivíduos com um interesse comum exclusivamente artístico, apesar desta natural predisposição para contribuir, os bailarinos mencionam que gostariam de ser informados de forma mais clara, no ato da conversa de contratação, sobre as expectativas e funções que a companhia atribui ao trabalho a ser por eles cumprido. Como estas atribuições de cada parte não ficam esclarecidas em documento, nem são comentadas a fundo na conversa inicial, este terreno indefinido freqüentemente acaba por gerar atritos na

relação. Expectativas não comunicadas nem definidas consensualmente acabam por potencializar uma possível frustração futura, frustração esta não compreendida necessariamente pela outra parte, já que nem sempre reconhece como equivocada o seu ato que teria originado o desgaste na relação (já que sequer sabia que tinha esta responsabilidade perante o outro). Um cenário tradicional de comunicação e esclarecimentos insuficientes ou ineficazes, contribuindo para a dissonância entre os contratos psicológicos das partes (ROUSSEAU, 1995).

O que os bailarinos trazem à tona com suas falas é que o problema central não está simplesmente na tarefa adicional a ser cumprida. O problema reside no fato de o empregador partir do princípio de que esta deva ser cumprida, sem ter sido conversado no momento da contratação nem em algum momento anterior à requisição apresentada: *“Comecei a ficar insatisfeito por não ter final de semana, por passar do horário e exigir uma dedicação maior do que estava no contrato”* (Ent.5).

Esta falta de clareza na comunicação no início da relação é diversas vezes associada à insatisfação que sentem em situações futuras. Houve unanimidade no desejo de que haja uma definição mais clara, no início da relação, dos direitos e deveres que irão reger a relação. Mesmo as relações pautadas sobre contrato também estão aquém das expectativas dos bailarinos:

*“O que acontece é que o nosso contrato é muito mais o que a companhia espera da gente, do que o que a gente pode esperar da companhia. Até tem algumas coisas escritas lá, do tipo se voce quiser cancelar o contrato... Mas só. Eu não acho que isso seja muito bom”* (Ent.13).

Esta afirmativa, citada por uma bailarina de companhia privada com patrocinador estável, deixa clara a necessidade de haver um contrato com uma redação mais equilibrada - seja este oficial, de gaveta ou apenas verbal - que informe de forma mais detalhada os deveres que o empregador vincula a esta função do bailarino. *“Novas práticas na contratação são a força necessária para minimizar o problema de atrito entre as partes, que conduz progressivamente o empregado para fora da organização.”* (CAPELLI, 1999, p.44). Por outro lado, é preciso manter em mente que contratos devem ser instrumentos genéricos e flexíveis, para que possam enfrentar e se ajustar às mudanças impostas pelo cenário macro (ROUSSEAU, 1995). Encontrar o

equilíbrio entre a flexibilidade na redação e a comunicação clara e objetiva das condições é um desafio a ser enfrentado:

“A maioria dos trabalhos são suficientemente complexos, especialmente dentro das organizações, a ponto de ser impossível especificar com antecedência todas as funções e níveis de performance esperados, e a cooperação dos empregados é necessária para o preenchimento das lacunas” (CAPELLI, 1999, p.18).

“O contrato ideal detalha as expectativas tanto do empregador quanto do empregado. No entanto, tipicamente os contratos são incompletos (...) tendo, tanto o empregador quanto o empregado, de preencher as lacunas e o fazem de forma imprevisível. Contratos se tornam ‘auto-organizáveis’” (ROUSSEAU, 1995, p.1).

### 5.3. Condições ideais de trabalho

Quando questionados sobre quais as condições básicas, essenciais, que uma companhia deve oferecer a um bailarino para que este esteja satisfeito com a relação, as respostas apresentaram opiniões semelhantes, deixando evidente o grande valor que o bailarino atribui à qualidade e respeito da relação cotidiana com a companhia (ensaiador, coreógrafo, direção), tanto no lidar da fala quanto no cumprimento do compromisso financeiro firmado:

“A minha pior experiência profissional foi com o (XYZ). O ambiente onde me senti mais vilipendiado como artista. Mentira, contratos escusos, calote e agressividade no lidar cotidiano - grosserias inaceitáveis, coisas que nem posso nomear” (Ent.3).

A identificação com a proposta artística, apesar de representar um peso fundamental para a satisfação do bailarino, não é um atributo por si só redentor. Os dados coletados indicaram que a satisfação plena e duradoura para os bailarinos é resultado de um conjunto de fatores, que sintetizam as escolhas artísticas e de gestão da companhia:

“Eu buscava apenas bom senso do empregador, respeito profissional, uma coisa difícil na dança” (Ent.1).

“Respeito, confiança e dignidade nas relações de trabalho. Isso vai desde a maneira como você é tratado como bailarino, até as responsabilidades financeiras do diretor para com o bailarino e a companhia, e as responsabilidades artísticas, como a escolha de repertório” (Ent.3).

“Seriam dois lados: o financeiro e o artístico” (Ent.5).

“A primeira responsabilidade deles conosco é oferecer uma aula boa, direcionada para a companhia. E que o coreógrafo/diretor tenha idéias boas, e que todos tenham respeito com questões como o jeito de falar, pontualidade... A companhia e também o diretor, porque se ele exige, ele tem que fazer também. Acho que tudo que for acordado tem que ser cumprido, isto é muito importante” (Ent.7).

“Eu não preciso ser elogiada para ter motivação, eu preciso ser respeitada. O problema é o silêncio, a chacota, é a maneira desrespeitosa como você se sente quando se faz um clima. Este clima desrespeitoso é que faz com que o bailarino saia com a motivação no pé” (Ent.8).

“Eu acho que para a nossa realidade o salário e o respeito é o básico. É lógico que se você conseguisse isso com o prazer de estar envolvido com um coreógrafo seria maravilhoso, mas infelizmente nem sempre isso é possível” (Ent. 09).

“No dia a dia, sei que o empregador está me dando valor pela forma de tratamento verbal e de atitude, e, a longo prazo, seria o empregador, sabendo que você está rendendo menos, vir conversar e quando você está rendendo mais, te elogiar ou te dar um bônus. A bonificação pode vir não através de grana, mas através de um convite especial ou então eles te liberarem do serviço [mais cedo, ou não trabalhar em casos de feriado]. Afinal, a gente trabalha de uma forma que é *workaholic*...” (Ent. 13).

Uma condição fundamental para a satisfação profissional plena do bailarino com seu trabalho, e a conseqüente motivação, é estar em cena com freqüência: “*É preciso dar uma estabilidade financeira, ter bons coreógrafos, um ambiente de trabalho respeitoso e agradável e, essencial, colocar o bailarino para dançar no palco*” (Ent.4). Afinal, todo o trabalho de uma companhia profissional é voltado para a pesquisa, criação e aprimoramento de obras coreográficas, visando a atingir o melhor resultado físico-artístico possível dentro de um dado período, para apresentá-las ao público. Todos os entrevistados reforçaram que a recompensa de tanto esforço e dedicação é encontrada no prazer de realizar-se como artista em cena:

“Para me sentir plenamente satisfeito acho que seria estar em uma companhia que tem uma estrutura, que você esteja sempre no palco. De fato estar exercendo sua profissão. Porque é muito frustrante para um bailarino ensaiar e não dançar - é o que há de pior. Ou então quando você ensaia meses, anos a mesma coisa e apresenta só uma vez. Na carreira do bailarino, o palco é muito importante, seja na esquina, no interior ou fora do país, é ali que você realiza seu trabalho. O palco é prazeroso, o ensaio é desgastante. Já ensaiei vários balés que nunca foram em cena” (Ent.1).

“O bailarino quer palco, ele quer ver que o trabalho dele está tendo uma razão. Se você ensaiar seis meses e dançar um dia, desmotiva” (Ent.4).

“É horrível ficar seis meses em uma sala em processo de criação sem colocar os pés no palco, sem a relação bailarino/espectador, pode ser em qualquer lugar” (Ent.9).

Fora esta insatisfação mencionada nas citações acima, vale destacar ainda que a pouca exposição ao palco gera também uma ansiedade entre os bailarinos, na expectativa de descobrir o quanto irão de fato ser aproveitados em cena: *“A gente fazia qualquer coisa para sermos escaladas, passava as maiores humilhações”* (Ent.8). A pouca quantidade de oportunidades de realização cênica acaba contribuindo ainda para a competição dentro do corpo-de-baile, uma vez que todos querem aproveitar ao máximo a temporada – não apenas pelo prazer decorrente da realização em cena, mas também pelo fato de que será na exposição a público que seu talento será desenvolvido e apresentado ao mercado de trabalho: *“Entra um lado de competição muito grande, porque você quer dançar aquele balé, o coreógrafo não conhece todo mundo, e tem que escolher. Então você tem que ‘seduzir’ o coreógrafo”* (Ent.5).

No entanto, a concretização de espetáculos ou temporadas exige um investimento representativo, tornando-se um dos grandes desafios das companhias cariocas que não contam com um patrocinador estável. Os gestores destas enfrentam a árdua e constante tarefa de captar recursos que custeiem os custos fixos da iniciativa (equipe, espaço para ensaios, despesas de consumo) e ainda viabilizem a realização de espetáculos – o momento ápice da contrapartida de marketing oferecida ao patrocinador: a visibilidade do investimento da empresa ao grande público (tradicionalmente através da menção ‘Empresa XW apresenta...’ e inclusão da logomarca em todo material gráfico e de divulgação, sob a rubrica “Patrocínio”).

Na expressiva maioria dos casos, a empresa que patrocina iniciativas de dança oferece os recursos necessários para realizar uma produção pontual, uma temporada. Os custos de manutenção da companhia são cobertos ao longo da quantidade de meses necessários para ensaiar e concretizar a temporada, sem qualquer comprometimento do patrocinador com a sustentação financeira da iniciativa a médio-longo prazo. Esta realidade adversa enfrentada pelos gestores das companhias de dança carioca está diretamente relacionada à matéria intitulada “A Moda Brasileira”, publicada na primeira página do Caderno Boa Chance, Jornal O Globo, em 04 de janeiro de 2009, que comenta sobre *“o famoso jogo de cintura dos executivos brasileiros”*:

“Latinos estão acostumados a fazer mais com menos: sempre trabalharam com estruturas mais enxutas. A flexibilidade contribui para uma adaptação mais rápida a situações adversas e serve de estímulo à criatividade.”

No entanto, os gestores-coreógrafos precisam criar o conceito de espetáculos, um após o outro, objetivando realizar projetos em série para garantir a continuidade do trabalho da equipe. Com isso, não resta tempo para a pesquisa e amadurecimento do processo criativo, uma insatisfação que contamina os criadores da cidade por comprometer o resultado artístico de suas criações: *“Nós estamos em temporada, mas já preciso pensar no próximo projeto. Mas minha cabeça tá aqui [na temporada em andamento], e não sei o que eu quero fazer [projeto seguinte]”* (Ent.5, bailarino gestor de iniciativa independente).

Enquanto estão produzindo e encenando uma temporada, a direção/coreógrafo já deve estar com inspiração criativa para o próximo projeto a ser captado - sem que haja qualquer garantia de conseguir emendar um projeto no outro. Assim, frequentemente, ao concretizar a encenação de uma temporada (o momento mais aguardado de todo o processo, de maior satisfação para toda a equipe), no último dia da apresentação os bailarinos precisam se despedir da equipe sem saber quando aquela relação remunerada será restabelecida.

#### 5.4.

#### **A estabilidade do funcionalismo público: vantagens e conflitos**

Diante do mercado enxuto e informal, e das escassas condições oferecidas pela maioria das iniciativas independentes, uma estratégia para o bailarino permanecer na profissão sem enfrentar as dificuldades decorrentes da instabilidade destes projetos é a busca por um emprego em uma companhia pública, que lhe conceda a tão sonhada estabilidade.

“Nós passamos várias vezes dificuldades de salários, ficamos várias vezes sem receber, foi uma fase complicada... Mas, quando você não pode pagar um bom salário, tem que acrescentar em qualidade artística. Muitos vão aceitar, outros vão sair fora, procurar uma opção que ofereça estabilidade” (Ent.4).

“Eu já tinha participado de muitos projetos e comecei a cansar. É muito duro ficar em produção independente: não tem patrocínio, não tem teatro, nem profissionais, você trabalha e não tem retorno financeiro. Se dedica plenamente seis meses para fazer um final de semana de apresentações em um teatrinho pequeno. Chega uma hora que você só quer dançar, não quer mais correr atrás de patrocínio, não quer

correr atrás de nada. Quero me preocupar apenas com cuidar de mim, fazer minha aula...” (Ent.6).

No entanto, a estabilidade do funcionalismo público, quando contrastada com as peculiaridades da profissão da dança, gera opiniões muito conflitantes dentre os bailarinos. Como conciliar a tendência à acomodação e passividade vinculados ao emprego garantido, com a devoção, entrega e esforço acentuados necessários para manter-se em forma e crescendo artisticamente?

“Eu acho que tem um lado que é muito ruim para a arte. Estou falando uma coisa que depõe contra mim mesma... Eu sou a favor desta estabilidade acabar porque ela traz a mediocridade” (Ent.8, bailarina funcionária pública).

A justiça em torno da política de remuneração diferenciada (aplicada em companhias estatais, e raramente em particulares com patrocínio estável) também foi um tópico diversas vezes questionado nas entrevistas. Geralmente a remuneração diferenciada aos bailarinos de uma mesma companhia está pautada em mérito (solistas, primeiros bailarinos) e/ou tempo de casa, mas as opiniões dos entrevistados oscilaram entre acharem, ou não, este sistema coerente e justo. A principal fonte de insatisfação relacionada a esta questão decorre de duas questões: (a) a falta de uma comunicação clara por parte da companhia de qual o plano de carreira que oferece aos bailarinos (com o agravante de em muitos casos nem ser avisado ao bailarino que existe uma remuneração diferenciada entre a equipe); e (b) a ausência de critérios claros que embasem e justifiquem esta diferença na remuneração - resvalando novamente no problema de estarem submetidos a uma avaliação do rendimento pessoal pautada em critérios subjetivos. Assim, como não possuem ferramentas para avaliar de forma objetiva o mérito do bailarino melhor remunerado, esta questão acaba por levantar opiniões paradoxais, como base em argumentos de justiça:

“Não achava justo porque eu trabalhava tanto quanto eles mas recebia muito menos. Os outros recebiam muito mais porque trabalhavam há muitos anos, tudo bem, mas a diferença não precisava ser tanta... Fora o agravante de que não me foi informado, eu descobri depois. (...) Eu acho que teria feito diferença se tivessem me dito no início. Eu ia entender, se tivesse um bom motivo, que estaria recebendo menos e que aquele estaria recebendo mais. Eu acho que esconder acaba ficando muito feio depois...” (Ent. 07).

Com relação ao bailarino com idade avançada empregado como funcionário público em companhia/teatro estatal/municipal<sup>1</sup>, emergiu um dilema ético, relacionado ao fato de receberem dinheiro público mesmo em momentos em que não podem atuar, por estarem machucados ou com mais idade:

“Essa situação que eu vivi nos últimos três anos, de ficar de licença médica, me incomoda porque eu vivo do dinheiro público: é o povo que paga meu salário. Mas ao mesmo tempo, eu acho que é importante para mim, porque eu já trabalhei tanto e acho que ainda tenho tanto para dar...” (Ent.6).

Como não podem ser demitidos, e a idade de aposentadoria está fixada sobre as premissas nacionais genéricas, os estatutários acabam mantendo muitos anos de vínculo empregatício com o teatro após terem atingido uma idade madura – período quando a atuação artística fica mais limitada, e até mesmo inexistente por completo. O cotidiano destes bailarinos com mais de 40 anos, é composto basicamente por uma aula diária e eventuais ensaios para papéis teatralizados, existentes em obras do repertório clássico. Em temporadas que não necessitam deste perfil interpretativo, estes bailarinos acabam sendo pouco aproveitados. Em suma, recebem salário mais alto (por tempo de serviço) e ocupam uma vaga disputadíssima por bailarinos de todo país, mas não podem mais atender à maioria das necessidades artísticas da companhia. Nestes casos, a situação da remuneração diferenciada se torna ainda mais complexa:

“Eu nem sei como te responder... Na realidade tem e não tem coerência. Eu atualmente tenho 47 anos e trabalho há 25 anos em um teatro estatal. Uma jovem bailarina que está há cinco anos no teatro ganha alguns níveis a menos do que eu, mas dança muito mais do que eu agora. Existe uma coerência que é o tempo de serviço. Além do mais, existe uma questão muito séria no teatro que é a falta de uma aposentadoria específica para o bailarino. Consta como se você tivesse atuando até os 55 anos! Então, eu vou estar com quase 55 anos, recebendo muito mais do que aquela bailarina que tem 22, 24 anos, mas não estarei dançando mais nada. Porque com 55 anos eu não vou poder dançar, nem vou querer, e a bailarina jovem vai estar ganhando muito menos do que eu. Neste sentido é uma incoerência” (Ent.8).

---

1 Atualmente existe uma tendência entre os teatros públicos nacionais de contratar bailarinos através de contrato temporário, por temporada (de três meses a um ano) e/ou com base nas normas trabalhistas de CLT. No entanto, os teatros possuem inúmeros bailarinos na condição de estatutários, contratados em audições públicas anteriores a este novo formato de relação (como alguns dos entrevistados neste estudo).

Este parece ser um complexo impasse, que só poderá ser superado quando houver uma legislação de aposentadoria específica para a classe, ou ao menos um plano de carreira para o aproveitamento destes bailarinos maduros em outros serviços do teatro. Caso pudessem ser realocados (como ensaiador, trabalhar com figurinos, cenários, iluminação, produção, administrativo, ...), liberariam a vaga artística a um profissional mais jovem (e portanto mais apto para o atendimento das demandas variadas da companhia) e, o mais importante, poderiam continuar se sentindo produtivos e relevantes para a organização, diminuindo o desconforto moral daqueles que se encontram nesta situação de espera pela idade da aposentadoria.

Foi nesta realidade do funcionalismo público que algumas batalhas pelos direitos da classe foram travadas, buscando delinear de forma mais clara e objetiva os limites da relação entre os bailarinos e o empregador, principalmente no quesito hora extra. Por outro lado, a conquista de um estatuto interno acentuou uma discussão em torno de decisões pessoais de alguns indivíduos ainda dispostos a trabalhar além da hora, por desejarem mais tempo de ensaio para aprimorar o movimento. Afinal, quem está em cena não é uma entidade, ‘a companhia’, mas sim um sujeito que deseja se expor ao público da melhor forma possível. E, assim, estabelece-se um dilema sem resposta única: o que importa mais, a força e união da classe, ou o o empenho pessoal e a disposição de cada bailarino para trabalhar rumo à sua excelência?

“É muito delicado. Porque tem o que nós conquistamos no estatuto interno - foi muito batalhado. Eu trabalhei no teatro quando não tinha hora... Nós trabalhávamos oito horas por dia, mas não tinha hora para terminar. Cansamos de varar a noite no teatro, e os bailarinos ficavam extremamente insatisfeitos. Faziam da gente gato e sapato. As pessoas queriam descansar, queriam qualquer coisa pessoal e isto não era respeitado. Então a classe se uniu e foi pra rua pra brigar por isso, e hoje em dia nós temos este horário que é respeitado devido a esta briga. Então, eu acho que não é justo botar tudo a perder. Se abrir mão disto você está detonando a classe. Já me vi nesta situação, já me pediram pra trabalhar depois, já aceitei e também já não aceitei, porque o grupo não quis. Eu fico meia dividida porque eu acho muito delicado. Como eu já passei por isso, de trabalhar muito sem ter hora pra voltar pra casa, sábado, domingo, feriado - trabalhar, trabalhar, eu sei que isto é barra pesada. Era muito ruim pra mim, pra minha família. Então eu respeito muito esta questão de ensaiar extra sem receber. Porque, às vezes, acontece muito no nosso caso, bailarinos solistas, que só fazem solos e tem todo aquele *glamour*, acabam aceitando a situação para aproveitar ao máximo a oportunidade conquistada. Mas acho um pouco de falta de coleguismo, porque vai ter muita gente que não vai poder ficar. É super complicado. Acho que se você quer trabalhar extra você deve

pegar o seu gravador, ir sozinho na sala e meter bronca. Mas não comprometa os seus amigos.” (Ent. 08)

“É uma crítica tremenda que eu faço ao serviço público na dança: essa rigorosidade obsessiva, bateu o sinal e já tem gente de sapato. Acho isso um horror - é uma crítica diária que eu faço na companhia onde trabalho, que é uma estatal. Acho que as conquistas trabalhistas são muito importantes para a classe, porque fomos muito vilipendiados ao longo da história no Brasil, por mandos e desmandos, mas tudo tem que ter um equilíbrio.” (Ent. 03)

As entrevistas trouxeram à tona, de forma contundente, a fragilidade da categoria profissional enquanto classe sindical. Nenhum entrevistado demonstrou perceber a atuação do sindicato da dança na cidade, e todos mencionaram que o principal motivo para estarem afiliados (apesar de nem todos pagarem, sendo que aqueles que pagam são geralmente descontados diretamente na fonte) é por se tratar de um cadastro necessário para poderem participar de festivais e prestar audições para companhias públicas. Conforme salienta Fabiana Britto (2001, p. 65), o sindicato *“apresenta apoio restrito no que diz respeito ao sindicalizado, faltando construir uma relação de confiança entre a classe e a sua representação sindical.”* Alguns depoimentos reforçam estas questões:

“Sou sindicalizada, mas não pago o sindicato porque acho que ele não dá o apoio que o bailarino precisa” (Ent.1).

“Sou sindicalizado mas não pago porque o sindicato não ajuda em nada; é apenas um número que você precisa para poder fazer as audições” (Ent.4).

“Não sei muito qual a utilidade dele” (Ent.5).

“Eu não acho que o sindicato oferece o apoio que a classe precisa” (Ent.6).

“Eu pago por causa dos festivais, por uma necessidade do mercado, mas não sinto nenhum benefício” (Ent.7).

“No passado eu sentia a atuação do sindicato. Nós tivemos durante toda a trajetória do teatro vários momentos em que o sindicato foi importante, mas numa outra época. Depois o sindicato ficou um pouco apagadinho, tanto que eu passei um tempo sem pagar e nem sabia que não pagava” (Ent.8).

## 5.5. Insatisfações decorrentes do relacionamento cotidiano

“A companhia tem que buscar a organização e saber respeitar isso: dar as informações e cumprir com elas. Isso, eu acho, é uma coisa justa.”

(Ent.13)

Assim como na realidade do funcionalismo público, a falta de respeito à hora acordada previamente para a finalização do ensaio também é uma grande fonte de insatisfação dos bailarinos *free-lancers*, na sua relação com o empregador. Segundo os relatos coletados nesta pesquisa, é um hábito comum haver o descumprimento com o horário estipulado originalmente, como se o coreógrafo-ensaiador partisse do princípio que passar da hora não é um problema: “São 8 horas de trabalho por dia, o horário era das 10 da manhã até as 18h15, mas ela sempre acabava mais tarde” (Ent.9). O que parece ser a maior fonte de insatisfação é o fato de sequer ser perguntado se todos podem permanecer além da hora, como se este atraso não fosse percebido pelo empregador, que apenas segue em frente com os ensaios, sem que haja qualquer compensação financeira (hora extra):

“Eu me incomodo com o horário de começar e terminar o ensaio. Marcou o horário de começar e marcou o horário de terminar. E aí eu cumpro com o horário de chegar e a companhia não cumpre com o horário de terminar... Eu fico meia agoniada, porque teve um monte de gente que chegou atrasada e daí não pôde começar na hora, e portanto teve que passar da hora. Fico irritada” (Ent.7).

“Faltando meia hora para acabar o horário ela queria começar um corrido de um espetáculo que durava uma hora, e eu falava que o horário estava acabando. Ela queria que a gente voltasse do horário do almoço pontualmente, mas não liberava na hora” (Ent.9).

É interessante perceber que a generosidade dos bailarinos é circunstancial e intencional: iniciativas sem recursos, com as quais optam por participar por identificação pessoal, estão isentas do julgamento quanto ao não pagamento de horas extras, mas companhias que contam com patrocínio estável e lucram com venda de ingressos nas temporadas, estas ficam sujeitas ao olhar mais criterioso, sob o senso de justiça do credor:

“Se pagassem hora extra faria diferença [ficaria satisfeito], por que lá é uma grande empresa. Com a maioria das companhias tem um vínculo amoroso, sentimental, você ganha pouco, mas você gosta, só tem aquilo para sobreviver. Você ensaia até depois do horário, mas a carga horária é menor. Mas onde trabalho é um grande negócio, então o certo é pagar hora extra” (Ent.9).

Estas diferentes expectativas de recompensas em relações de troca é também mencionada por Rousseau (1995):

“A maioria das relações de troca não precisam de recompensa imediata (somos pacientes para receber a contrapartida por um favor realizado para um amigo), e as

partes estão menos propensas a contabilizar na ponta do lápis quando existe intimidade (por exemplo, um casal em um casamento feliz). Quando nosso parceiro íntimo começa a contabilizar o que cada um está oferecendo para a relação, temos motivos para questionar a saúde desta” (p.13).

Corroborando o descontentamento mencionado acima, um tema muito citado pelos entrevistados foi o desagrado com relações autoritárias, centralizadoras, que apresentam decisões de forma estanque e verticalizada, evidenciando a importância que os bailarinos atribuem à uma relação equilibrada de forças, de espaço de expressão de idéias, dilemas e opiniões pessoais, para se sentirem envolvidos, valorizados, respeitados, e, conseqüentemente, mais satisfeitos com o empregador:

“Eu acho que a relação deve ser aberta. O uso do poder é uma coisa que me incomoda - a pessoa quando fica muito arrogante, não conversa... a distância. O coreógrafo numa cadeira e o bailarino do outro lado, sem poder falar nada. Na maior parte das companhias que trabalhei era sempre assim: bailarino cala a boca e coreógrafo é quem manda. Eu acho essa relação arcaica, não é necessária” (Ent.1).

“Isso afeta a relação, já está até fora de moda ser tirano para ser produtivo, quem adota esta postura está demodê” (Ent.5).

“Só a abertura [para conversas e reivindicações] já dá uma esperança. É um estímulo de que de repente isto [o que está sendo sugerido] venha a acontecer no futuro” (Ent.13).

Fora a abertura para se colocar perante o empregador, foi diversas vezes mencionada a importância de haver uma comunicação clara deste com os subordinados, buscando antecipar as informações para que os bailarinos não se sintam subitamente surpreendidos por uma novidade ou mudança repentina. Novamente uma insatisfação com a distância entre a direção e os bailarinos, gerando uma sensação de que não é dada devida importância em manter ou não os bailarinos informados sobre uma dada situação:

“Eu reclamo muito desta falta de comunicação, porque as coisas se modificam e não são passadas para gente. Situações como têm acontecido ultimamente: a gente viajou e não sabia o hotel que íamos ficar. Ficamos sabendo no dia porque o cronograma só foi entregue na data da viagem. Ou então: eu achava que ia viajar às 10h e eles avisam só um dia antes a mudança no horário do vôo para as 7h da manhã?! Esta desorganização de planejamento, de agenda, isso me incomoda” (Ent.13).

Uma das situações mais sérias neste sentido é com relação à comunicação clara de mudanças na realidade financeira da companhia, que possam afetar diretamente a

vida pessoal dos bailarinos. Como a maioria das iniciativas em dança na cidade enfrenta a realidade de gerir um negócio com pouco dinheiro, acabam por centralizar os poucos recursos disponíveis em despesas artísticas, relacionadas à cena, em detrimento dos investimentos estruturais necessários para uma gestão responsável. Conseqüentemente, não possuem uma pessoa competente para controlar o financeiro, pois não podem custear este salário adicional (fora o fato de estas funções formais estarem atreladas, geralmente, à uma relação contínua de carteira assinada). Assim, como a gestão geralmente é composta apenas por artistas, a companhia acaba ficando à mercê das decisões destes indivíduos sem formação adequada para assumir esta tarefa: *“Acredito que vou aprender no dia a dia [decisões gerenciais e administrativas]”* (Ent. 05, bailarino e coreógrafo-gestor de companhia independente). Com isso, por não haver um rígido planejamento e controle financeiro, com alguma regularidade ocorrem mudanças súbitas nas regras do jogo de companhias sem patrocinador fixo, às vezes sem qualquer aviso prévio. De uma hora para a outra a companhia percebe que não poderá continuar sustentando a realidade acordada inicialmente, e isso é passado ao bailarino repentinamente, fragilizando muito a transparência da relação. Isso reforça a visão de Rousseau (1995), de que *“promessas garantidas, (...) por serem menos suscetíveis à ambigüidades e incertezas, quando quebradas acabam por gerar um forte sentimento de má fé”* (p.16).

A quebra de confiança causada pela ruptura no contrato psicológico dos bailarinos, devida a mudanças repentinas nas regras do jogo e comunicação tardia das alterações pelo empregador, foi verificada nas entrevistas:

“Quando meu salário sumiu, eu não deixei de pagar minha empregada - não virei para ela e disse ‘não vou receber meu salário, portanto não posso te pagar’. Eu dei um jeito. Como contratei aquela pessoa, sou responsável por ela. Então, eu acho que você não pode abrir uma companhia sem ter uma reserva para esse tipo de coisa, tem que ter esse tipo de responsabilidade. Eu não me importaria, como já fiz várias vezes, do coreógrafo virar para mim e falar: ‘olha eu não tenho dinheiro nenhum, eu não posso te pagar nada’, pois nesse caso eu fui porque quis. Mas, se fizer uma produção, se contratar, a partir do momento que me contratam e me dizem que eu vou ganhar um valor, não posso depois de dançar receber menos” (Ent.1).

“Tudo que foi acordado comigo, quando eu entrei na companhia, hoje em dia já não existe. Por exemplo, que eu iria receber em todas as viagens para o exterior uma diária - de um ano para cá isto mudou. Isto não está no contrato, isto foi um acordo que aconteceu verbal, ao qual a companhia era fiel até um ano atrás. Mas, por problemas financeiros, isso foi cortado - mas não foi informado. Eu tive que ir

lá e falar: ‘O que aconteceu? Não foi isso que foi falado comigo.’ Me disseram que a regra mudou, que este pagamento deixaria de acontecer. Depois que eu fui reclamar é que fui informada, mas foi tudo uma coisa só no verbal” (Ent.13).

## 5.6.

### **Reflexões sobre a empregabilidade na profissão do bailarino**

O resultado do esforço e dedicação ao trabalho de um bailarino se reflete essencialmente em duas esferas. Em primeira instância, na qualidade da apresentação que realiza representando uma companhia, ao longo do espetáculo. Claro que, fora esta exposição efêmera, a qualidade do movimento apresentado repercutirá na opinião que o público tem da companhia, tornando-se portanto um retorno de médio-longo prazo para o empregador. Por outro lado, tudo aquilo que o bailarino aprende, explora e desenvolve com o próprio corpo torna-se uma conquista intransferível, de crescimento e benefício pessoal representativo. O vocabulário apreendido em cada experiência de troca com o coreógrafo, aliado ao amadurecimento artístico conseqüente à exposição ao palco e público, torna-se um legado de grande valia para um bailarino profissional. Estas experiências anteriores agregam valor ao currículo, impactando positivamente sua empregabilidade em momentos posteriores (audições e convites).

Para que o leitor possa compreender a relevância desta bagagem, especificamente para um bailarino, é importante informar que os testes seletivos para as companhias (audições) sempre incluem o momento em que um coreógrafo apresenta, na hora da seleção, frases coreográficas desconhecidas pelos candidatos à vaga. Portanto, quanto maior o vocabulário de movimento dominado, melhor o indivíduo se sairá nestas seletivas. Em suma, a exposição a projetos e companhias é fundamental para contribuir para a abertura de portas futuras, conforme salienta Furnham (2000):

“As pressões enfrentadas pelo empregado são relacionadas à sua carreira, conhecimentos e habilidades específicas. (...) Indivíduos devem responsabilizar-se pelo próprio plano de carreira, desenvolvimento desta, aposentadoria e treinamento. (...) Empregados, de qualquer ramo, devem refrescar, expandir e ampliar suas habilidades” (p.243).

Esta trajetória de crescimento das habilidades dos bailarinos é de responsabilidade exclusiva do próprio sujeito - pois a maioria destes profissionais não

possui vínculo formal ou estabilidade financeira com a iniciativa ou projeto com o qual estão envolvidos - tornando-se um exemplo claro da dinâmica de empregabilidade nas relações contemporâneas de trabalho.

Partindo desta tendência contemporânea de empregabilidade, os bailarinos que aceitam trabalhar de graça, ou por cachês baixos, estão investindo seu esforço para receberem como moeda de troca um valor que não é financeiramente mensurável: o desenvolvimento de ferramentas que contribuam para uma performance técnica e artística mais elaborada em audições futuras, para se manter em forma, ganhar experiência/currículo, conhecer pessoas/*network* e para aproveitar a oportunidade de se expor ao mercado. Assim, não é por mero altruísmo que aceitam as modestas condições de trabalho relatadas neste estudo. Ao serem perguntados sobre os motivos que os levam a aceitar um trabalho, ou permanecer em uma companhia, eis algumas das respostas:

“Eu acho que a parte artística, estar em cena dançando um bom balé. O crescimento profissional, a técnica apurada, cada vez que você entra no palco, você conquista mais um espaço” (Ent.1).

“Ver que você está aprendendo, trocando e não está estagnado. Isto me dá agonia: ver que se está estagnando. (...) Eu sempre busquei um lugar estável para estar desenvolvendo um trabalho. Até mesmo porque, como *freelancer* você pega pouca experiência, não dá tempo de aprimoramento naquele trabalho específico” (Ent.5).

“Se eu sáísse eu perderia parceiros de criação e idéias” (Ent.7).

“Eu sempre falo para as pessoas que se você tiver a oportunidade de dançar ali, pode ter certeza que você está preparado para o mundo, por que é um trabalho muito difícil” (Ent.9).

“Eu permaneço na companhia pois eu preciso mais desse tipo de informação que eles desenvolvem. Eu gosto de observar como se constrói um espetáculo, ver como a companhia desenvolve a criação com o cenógrafo e com a equipe, ver o trabalho do iluminador... Essas oportunidades me ensinam muito. Neste ponto eu perderia muito se sáísse da companhia. (...) Idealmente, eu gostaria de ficar mais uns dois anos, no máximo. (...) Depois não sei, ainda estou nesta busca. Por isso fui fazer faculdade...” (Ent.13).

Diante do exposto acima, uma outra questão interessante para a discussão da empregabilidade emergiu com muita recorrência nas entrevistas: a preferência por trabalhar com companhias de repertório (que dançam coreografias de diversos criadores convidados) às de autor (companhias que encenam obras apenas de um

artista). O que embasa esta preferência é justamente a exposição a diferentes estilos e exigências, visando a adquirir mais bagagem para crescimento pessoal:

“Eu gosto de trabalhar com vários coreógrafos, por que você fica com uma linguagem maior, você convive com várias pessoas, você aprende mais - como crescimento profissional é muito mais interessante” (Ent.1).

“Tenho preferência, sem sombra de dúvida, por uma companhia de repertório: sou a favor da versatilidade. Admiro os bailarinos que se especializam numa linguagem, numa determinada corrente ou estilo, mas como projeto de carreira eu quero experimentar” (Ent.3).

“A que inclui o bailarino, para você ver a obra crescendo, junto com você. Você se sente meio autor daquilo, se sente importante” (Ent.5).

“Eu prefiro uma companhia de repertório, por aumentar a capacidade de informação. (...) E ainda, eu prefiro estar incluída no processo criativo, é muito bom porque posso aprender, trocar com o coreógrafo, ele tendo liberdade para conduzir alguma coisa junto. Isso é a síntese de uma relação, pois existe um diálogo” (Ent.13).

Uma consequência desta dinâmica de crescimento artístico do bailarino é que as iniciativas que não remuneram bem acabam por investir energia e tempo para preparar um bailarino, visando torná-lo um exímio intérprete da movimentação do coreógrafo. Mas, freqüentemente, enfrentam a perda dos melhores profissionais para as companhias que remuneram bem, que fazem turnê, ou que oferecem a desejada estabilidade financeira. Essa é uma realidade de mercado competitivo muito semelhante à de qualquer ramo profissional. É importante lembrar que a reposição de outro bailarino na vaga disponível é um processo lento, de reinício do investimento técnico-estético em outro corpo, para buscar o mesmo refinamento artístico que se tinha com o bailarino perdido.

Diante deste cenário, as companhias sem patrocínio fixo ou projetos independentes acabam por enfrentar um ciclo contínuo de muita dedicação e investimento no empregado, de verde a maduro, para acabar usufruindo pouco tempo de retorno quando este está finalmente ‘no ponto’. Um processo desgastante, e que inevitavelmente afeta o resultado artístico que estas iniciativas conseguem construir ao longo do tempo. Para a companhia, é como se perdesse o bebê e a água do banho ao mesmo tempo, enquanto que para o bailarino a experiência é oposta. Depois de tanto esforço e dedicação, finalmente se sentem recompensados ao conquistarem uma vaga em iniciativa de maior porte e estabilidade, a partir da

bagagem que tanto trabalharam e se sacrificaram para desenvolver. Este desafio apresentado pela *empregabilidade* às empresas contemporâneas – devido à esta dinâmica de aumento das habilidades do funcionário e perda desta capital intangível para outra companhia - é comentado por Capelli (1999):

“O nova relação de trabalho, baseada nas oscilações do mercado, repercute em problemas para os empregadores. (...) O mais importante destes problemas é a necessidade de manter empregados estratégicos e de desenvolver habilidades específicas, particularmente aquelas essenciais à organização. (p. 44 ) (...) As complicações começam com o fato de empregados não serem ativos fixos. À medida que estas habilidades são úteis em outra empresa, o valor do empregado também aumenta” (CAPELLI, 1999, p.47).

### 5.7.

#### **Comprometimento e ética: reflexões sobre os vínculos criados entre empregador e empregado e sobre os processos pessoais de demissão voluntária**

“Eu tentaria fazer o empregador antigo entender que a proposta seria importante para mim. Mas se ele não entendesse; talvez eu saísse brigado. Não deixaria de ser antiético, mas infelizmente nas condições que a gente vive; não tem como você recusar”

(Ent.4).

As poucas oportunidades de trabalho para a atuação de bailarinos profissionais podem contaminar a qualidade do vínculo entre empregador e empregado, com base na premissa da lei de oferta e procura. Por um lado, a alta relação candidato-vaga concede ao empregador um alto poder de barganha, permitindo que este troque de bailarino sempre que desejar, reforçando no empregado a já mencionada sensação de descarte:

“Eu acho que, como o mercado da dança é muito concorrido, a pessoa que está no poder, que está contratando, nem sempre te dá um respeito total pelo que você faz” (Ent.1).

“Vejo um descarte muito grande” (Ent.5).

O gestor que implementa este perfil de alta rotatividade dos bailarinos que compõe o corpo de baile da companhia acaba por fragilizar a relação entre as partes, estimulando o estabelecimento de um vínculo superficial e passageiro entre empregador e empregado. A relação proposta, nestes casos, está pautada sobre o contrato psicológico transacional (ROUSSEAU, 1995), no interesse mútuo de

realizar uma troca entre as partes: serviço por salário e oportunidade de crescimento (quando possível conciliar estes interesses). Ambos permanecem sempre em alerta, avaliando, com o intuito de conquistar continuamente a melhor contrapartida possível à sua parte do contrato, dispostos a reiniciar (e, portanto, encerrar) relações sempre que algo mais atraente se torna disponível.

Por outro lado, enquanto o empregador fica com seu poder de barganha acentuado, o mercado enxuto resulta em dinâmica diametralmente oposta para os bailarinos. *“Eu tenho muitos amigos bons desempregados, isso é um termômetro de que está faltando trabalho”* (Ent.3). Para exemplificar a alta relação candidato-vaga enfrentada por bailarinos brasileiros, vale destacar a audição para a São Paulo Companhia de Dança, inaugurada pelo Governo do Estado de São Paulo em fevereiro de 2008. No site do governo, é possível encontrar a seguinte informação: *“o número expressivo de 815 inscritos para concorrer as 40 vagas confirma a importância de ações como esta, que ampliam o cenário da dança no país e proporcionam, tanto a bailarinos jovens quanto a maduros, excelentes condições de trabalho”*<sup>2</sup>.

Sem exceção, todos os entrevistados mencionam que a dificuldade de encontrar trabalho na cidade repercute nas suas decisões de carreira no sentido de fazê-los desejar permanecer vinculados a uma iniciativa, mesmo se insatisfeitos. *“No meu caso, por exemplo: eu nunca tive nenhuma paixão pela companhia em que trabalho”* (Ent.9). A dificuldade de conseguir uma vaga para atuação profissional acarreta a freqüente reação de agarrar a possibilidade existente, corroborando o ditado popular ‘melhor um pássaro na mão do que dois voando’. Segundo Mitchell *et al.* (2001), *“Havendo alternativas, as pessoas permanecem quando estão satisfeitas com o trabalho e comprometidas com a organização, e partem se não estão”* (p.1). Mas, como os bailarinos enfrentam um mercado de trabalho extremamente enxuto, tendem a desenvolver um comprometimento circunstancial, devido à situação escassa de oportunidades, fundamentando as bases para o desenvolvimento do comprometimento de continuidade com a organização – conforme sustentam Meyer e Allen (1991):

---

2 Site [www.saopaulo.sp.gov.br](http://www.saopaulo.sp.gov.br) acessado em 08/01/2009. Link específico: <http://www.saopaulo.sp.gov.br/sis/lenoticia.php?id=92584>, matéria divulgada em 27 de Fevereiro de 2008 às 10h22, sob a chamada: “São Paulo Companhia de Dança seleciona 37 bailarinos”.

“Por enquanto não apareceu nada melhor para mim, nem pior. Se um dia aparecer uma oportunidade muito melhor eu vou explicar ao empregador atual que a oportunidade é única, e eu espero que eles compreendam. Caso contrário eu vou ficando...” (Ent.4).

Esta constatação, verificada entre os bailarinos entrevistados nesta pesquisa, reafirma ainda Capelli (1999) quando comenta o impacto da disponibilidade do mercado de trabalho sobre o comprometimento dos funcionários com a organização:

“Estudos identificam que a satisfação no trabalho e assuntos afins são afetados pela disponibilidade de atuações profissionais alternativas. A comparação entre o salário pessoal e a média do mercado afeta não apenas a satisfação com o valor recebido como também a satisfação com outros aspectos do trabalho. (...) Inúmeros estudos constataram que o nível de comprometimento do empregado com a organização depende da disponibilidade de outras opções. (...) Aqueles que tinham muitas alternativas entre as quais escolher eram substancialmente menos comprometidos. Aqueles que tinham apenas uma oferta? Sentiam que tinham encontrado o trabalho ideal para elas. Eram altamente comprometidos” (p.39).

Lado a lado com a sedução à acomodação, haverá ainda o dilema pessoal de ter de escolher pelo ingresso em outra companhia com melhor estrutura, mas menor identificação artística (um dos requisitos mais relevantes para a satisfação plena do bailarino). Os convites para integrar outras companhias provocam um dilema ético quando há conflito de agendas. Lidar com propostas para início imediato em outras companhias em data próxima à estréia na iniciativa anterior é uma situação difícil. Como na maioria dos casos os bailarinos não possuem um vínculo formal com a iniciativa que lhe oferece trabalho, ao receber um convite para mudar de companhia o indivíduo não possui qualquer restrição legítima que o impeça de simplesmente deixar a atual. O que rege a decisão, portanto é o nível de compromissos pessoais que precisa atender (casa, família, contas) e o posicionamento ético do bailarino que recebeu a oferta – um dilema que todos os entrevistados reconhecem como extremamente complexo: *“Eu não ia querer que isso acontecesse comigo, ia entrar em parafuso!”* (Ent.3). Quando inclui ainda o agravante do convite surgir próximo à estréia na companhia anterior (que todos concordam se tratar de uma situação relativamente recorrente) houve consenso em categorizar a situação como eticamente desafiadora.

Ao serem questionados sobre a situação exposta acima, e sobre situações de demissão voluntária, todos mencionam que o ideal seria *“explicar o que aconteceu e*

*cumprir o aviso prévio - não simplesmente avisar e não ir mais*” (Ent.4). No entanto, em casos que esta opção não existe, nas típicas situações de ‘pegar ou largar’, diferentes respostas surgiram. Chama atenção o forte teor de dever moral que permeia as falas dos bailarinos, com uso freqüente de palavras que expressam uma densa carga ética relacionada ao compromisso firmado com a companhia, independente da natureza (in)formal da relação profissional. A fala dos entrevistados sobre o processo decisório de demissão voluntária entre bailarinos, com a tensão entre o desejo artístico e a estabilidade financeira, entre o dever que sente pela companhia atual e o interesse em conseguir um trabalho melhor, indicou de forma contundente a presença do comprometimento normativo (Meyer e Allen, 1991) na relação destes com o empregador, e comprovou a citação de Capelli (1999):

“Demissão voluntária está relacionada intimamente com o chamado externo, do mercado de trabalho, porque praticamente todos os empregados que pedem demissão o fazem para assumir empregos em outro local. Já foi identificado que o surgimento de vagas em uma organização ou indústria cria demissões voluntárias em outras. (...) Apesar de toda a atenção voltada às práticas de recursos humanos, os dois fatores que regem o processo de demissão voluntária são a disponibilidade de alternativas e a média salarial recebida pelo empregador atual” (p. 40).

Devido a este vínculo moral, situações de demissão voluntária para iniciar em outra companhia pode ser uma fonte de profunda angústia, cientes da responsabilidade assumida com a companhia anterior, já que esta depende e confia na continuidade do bailarino na companhia/temporada:

“Faltava duas semanas para estréia, um coreógrafo convidou uma bailarina para início imediato... Acho que foi antiético das duas partes: do coreógrafo, que convidou, e da bailarina, que aceitou” (Ent. 05).

“Eu acho que você tem que estar atento ao quanto você está comprometendo a companhia. Às vezes o coreógrafo coloca em suas mãos muitas responsabilidades, e então seria muito grave pular fora às vésperas de estrear. Eu acho antiético, ficaria por um dever moral. Vou dar um exemplo de experiência própria: eu estava no meio de uma temporada em que eu fazia o papel principal nas duas obras apresentadas na noite. Uma semana antes desta estréia recebi convite da XYZ [coreógrafa fundadora] para trabalhar com ela. Naquele momento era tudo que queria: um trabalho com o qual eu me identificava, a companhia estava no auge, financeiramente era muito bom, viajava para caramba, era tudo que eu queria! E pior, a companhia onde eu estava passava por um momento difícil: estávamos entrando em combate com a direção, eu não estava mais agüentando, estava desgastada daquilo tudo. Mas, como eu tinha que sair na hora, e eu disse que não podia pois estava no meio de uma temporada” (Ent. 06).

“A forma não ética seria simplesmente sumir, desaparecer, e não cumprir com suas obrigações. Por exemplo, quando eu estava no teatro eu (...) não tinha carteira

assinada, era uma questão muito mais moral mesmo. Mesmo assim, avisei com um mês de antecedência e cumpri meu aviso prévio. (...) Eu acho que a vida é feita de escolhas e você tem que arcar com elas. Você não pode deixar uma pessoa na mão; tem que conversar e ver se é viável a substituição. Porque aquilo [o convite] é muito encantador para você, e seria muito importante; mas você tem que ter ética. Porque, se você sacaneia o seu passado, o seu futuro empregador não vai ter uma boa referência sua” (Ent. 13).

É recorrente que bailarinos atuem em mais de uma companhia/projeto, sempre que conseguem conciliar os horários de aulas, ensaios e apresentações – assim conseguem aumentar a receita mensal e ainda agregar experiência e vocabulário ao seu currículo e bagagem, contribuindo para sua empregabilidade. Os dados coletados nesta pesquisa indicaram que as escolhas por deixar uma iniciativa para iniciar em outra se dá em função de incompatibilidade de horários (principalmente quando conquistam uma vaga em companhia estável, seja pública ou privada, pois a carga horária é bem mais intensa do que em projetos independentes) e, se for necessário, a decisão será tomada com base na comparação entre as condições de trabalho – quando serão avaliadas as inúmeras questões mencionadas anteriormente (valor do salário oferecido, proposta artística, carga horária, respeito no lidar cotidiano - nível de ego/vaidade do gestor, frequência de realização de espetáculos e turnês, cumprimento do que foi acordado, para reunir alguns dos critérios principais).

Para finalizar, segue uma citação de Warr (1983, *apud* FURNHAM, 2000) que sintetiza as principais questões que geram satisfação com o trabalho, em fina sintonia com aquelas mencionadas pelos bailarinos nesta pesquisa: *“trabalho bom é caracterizado por mais dinheiro, variedade, amplitude decisória, utilização das habilidades e oportunidade de aprendizado, segurança, contato interpessoal, uma posição socialmente valorizada, mas sem tanto stress psicológico”* (p.250).