

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

TRÊS CENTROS CULTURAIS NA CIDADE DE SÃO PAULO

ROBERTO CENNI

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

ORIENTADOR; PROF. DR. JOSÉ TEIXEIRA COELHO NETTO

SÃO PAULO 1991

Esta dissertação é dedicada às pessoas que por meio do seu trabalho contribuem para a produção, a difusão e a compreensão dos elementos culturais.

Agradeço a colaboração de

José Teixeira Coelho Netto
Lúcia Vianna Lacourt
Mônica Aliseris

e também a

Laura Figueira de Aguiar
Maria Christina Barbosa de Almeida
Marília Ansarah
Marília Xavier Cury
Meire Invaso
Paulo Vasconcelos
Vanda Teixeira

bem como a todos os que concederam entrevistas e contribuíram com dados e informações.

RESUMO

O presente trabalho teve como proposta pesquisar os três espaços da cidade de São Paulo que - devido aos serviços oferecidos à população e à diversidade e dinamismo das atividades propostas - mais têm atuado com as características de centros culturais.

O Centro Cultural São Paulo foi concebido para ser uma grande biblioteca pública e teve o seu projeto adaptado a um centro cultural que visava múltiplas atividades. É um departamento que concentra vários serviços da Secretaria Municipal de Cultura, muda seus dirigentes e chefes de divisões periodicamente e recebe muitos jovens, que vão estudar na biblioteca.

O Museu Lasar Segall foi constituído para abrigar e divulgar a obra desse artista, tendo sido criado por iniciativa de sua família na casa em que moravam. Além do acervo possui, apesar de suas pequenas dimensões, uma biblioteca especializada em áreas que oferecem propostas participativas aos frequentadores. O museu conta com antigos funcionários para desenvolver suas atividades e sempre sofreu por problemas de falta de verbas, mesmo após sua incorporação pela Fundação Nacional Pró - Memória.

O Sesc é uma instituição privada que visa ao atendimento do comerciário e especializou-se em lazer. A sua principal unidade cultural é o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia, instalada em uma antiga fábrica inglesa restaurada. Em seu início realizou propostas de vanguarda e hoje atua como um complexo em que as atividades esportivas e as preocupações assistenciais juntaram-se à área cultural.

De cada um dos centros foi descrito o seu histórico e as realizações, a arquitetura, a estrutura organizacional e como se estabelecem as relações entre os funcionários, o centro e os frequentadores. Posteriormente foram feitos estudos comparativos entre os três centros, procurando-se analisar como lidam com os elementos artísticos e culturais e a contribuição que oferecem ao panorama cultural da cidade.

ABSTRACT

This treatise sets out to examine three sites in the city of São Paulo that due to the services offered to the population and the diversity and dynamism of the activities proposed have assumed the roll of cultural centres.

The Cultural Centre of São Paulo was intended to be a public library but was adapted into a cultural center, with the objective of offering a diversity of communal activities. Various services of the Municipal Ministry of Culture are centred here, the directors and departamental supervisors are changed periodically and many young people use the centre to study in its library.

The Lasar Segall Museum, founded on the initiative of his family in his old home, was established to house and bring prominence to the work of this artist. In spite of its limited capacity the museum offers a specialized library and activities for the public, as well as a display of the collection. The museum has had the same staff for many years. It has always suffered from financial difficulties even after it became part of the National Foundation Pró-Memória.

Sesc is a private institution that caters for employers in the commercial field offering leisure facilities. Its main cultural unit is the Sesc Pompéia Leisure Centre which was set up in a renovated English factory. At first the Leisure Centre offered many innovative productions of shows and theatre, but today the sports activities and subsidized public services and amenities have been added to the cultural pursuits.

Descriptions are given of each of the centres: their aims, achievements, architecture, planning structure and how relationships between the staff, the centre and the public are established. Finally the three centres were compared and analized to see how they deal with the cultural and artistic elements and to evaluate the contribution they offer in the cultural panorama of the city.

ÍNDICE

1 INTRODUÇÃO	6
2 CENTRO CULTURAL SÃO PAULO	9
2.1 A Construção do Centro Cultural São Paulo	12
2.2 Projeto Arquitetônico e Intenções na Criação do Centro Cultural São Paulo.....	14
2.3 Funcionamento do CCSP.....	18
2.3.1 <i>Lei de Criação</i>	18
2.3.2 <i>Inauguração</i>	18
2.3.3 <i>Problemas</i>	20
2.3.4 <i>Administração Atual</i>	24
2.4 Divisões e Seções do CCSP.....	26
2.4.1 <i>Divisão de Artes Plásticas</i>	28
2.4.2 <i>Divisão de Difusão Cultural</i>	30
2.4.3 <i>Divisão de Artes Cênicas e Música</i>	32
2.4.4 <i>Divisão de Biblioteca</i>	33
2.4.5 <i>Divisão de Pesquisas</i>	35
2.5 Freqüência e Funcionários do CCSP	37
3 MUSEU LASAR SEGALL	41
3.1 Histórico do Museu Lasar Segall.....	44
3.2 Espaço Físico e Freqüência do MLS.....	46
3.3. Departamentos e Divisões do Museu Lasar Segall	49
3.3.1 <i>Departamento de Atividades Criativas</i>	50
3.3.2 <i>Departamento de Biblioteca Jenny Klabin Segall</i>	55
3.3.3 <i>Departamento de Museologia</i>	56
3.4 O Pensamento de Mauricio Segall.....	58
4 CENTRO DE LAZER SESC FÁBRICA DA POMPÉIA	63
4.1 Perspectivas para uma Velha Fábrica.....	66
4.1.1 <i>Restauração</i>	67
4.1.2 <i>Inaugurações</i>	69
4.2 Expectativas e Realizações do Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia	70
4.2.1 <i>O Que se Esperava da Pompéia</i>	70

4.2.2	<i>O Que Foi Feito na Pompéia</i>	74
4.2.3	<i>Mudanças Administrativas</i>	76
4.3	Divisões do CLSFP - Coordenação da Programação.....	79
4.3.1	<i>Difusão Cultural</i>	81
4.3.2	<i>Teatro/Choperia</i>	87
4.3.3	<i>Oficinas/Projeto Curumim</i>	88
4.4	Frequência e Funcionários do CLSFP	90
5	IDENTIDADES E DIFERENÇAS ENTRE OS TRÊS CENTROS.....	94
5.1	Conceitos.....	94
5.1.1	<i>O Que Fazer em um Centro Cultural</i>	94
5.1.2	<i>Lazer</i>	96
5.1.3	<i>Ação Cultural</i>	98
5.1.4	<i>Agente Cultural</i>	99
5.1.5	<i>Burocracia e Experiência</i>	101
5.2	Possibilidades de Atuação	104
5.2.1	<i>Oficinas de Discernimento</i>	104
5.2.2	<i>Temas para Centros Culturais</i>	107
5.2.3	<i>Atividades Corporais nos Centros</i>	109
5.2.4	<i>Funções e Limites de um Centro Cultural</i>	109
5.3	Características dos Centros Pesquisados.....	111
5.3.1	<i>Arquitetura</i>	111
5.3.2	<i>Organização Administrativa e Programação</i>	113
5.3.3	<i>Oficinas</i>	116
5.3.4	<i>Funcionários</i>	117
5.3.5	<i>Frequência</i>	119
5.3.6	<i>Consequências do Plano Brasil Novo</i>	120
6	CONCLUSÃO.....	121
6.1	Centro Cultural São Paulo.....	121
6.2	Museu Lasar Segall	123
6.3	Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia.....	124
7	ANEXO 1 - CENTRO CULTURAL SÃO PAULO.....	129

7.1	Arquitetura	129
7.2	Divisões e Seções do CCSP	133
7.2.1	<i>Divisão de Administração</i>	133
7.2.2	<i>Divisão de Difusão Cultural</i>	134
7.2.3	<i>Divisão de Artes Cênicas e Música</i>	136
7.2.4	<i>Divisão de Biblioteca</i>	136
7.3	Funcionários	138
7.4	Entrevistas e Dados Bibliográficos	139
8	ANEXO 2 - MUSEU LASAR SEGALL.....	140
8.1	Departamentos e Divisões do MLS.....	140
8.1.1	<i>Departamento de Atividades Criativas</i>	141
8.1.2	<i>Departamento de Biblioteca Jenny Klabin Segall</i>	143
8.1.3	Departamento de Museologia.....	143
8.1.4	<i>Departamento de Administração</i>	144
8.1.5	<i>Entrevistas e Dados Bibliográficos</i>	145
9	ANEXO 3 - CENTRO DE LAZER SESC FÁBRICA DA POMPÉIA.....	147
9.1	O Que é o Sesc?	147
9.2	Arquitetura: Restauração e Construção	151
9.3	Realizações do CLSFP	155
9.4	Divisões do CLSFP	156
9.4.1	<i>Coordenação das Atividades de Apoio e Administrativas</i>	157
9.4.2	<i>Coordenação dos Serviços de Alimentação</i>	158
9.4.3	<i>Coordenação da Programação</i>	159
9.5	Entrevistas e Dados Bibliográficos	164
10	BIBLIOGRAFIA.....	166

1 INTRODUÇÃO

A dissertação de mestrado "Três centros culturais da cidade de São Paulo" tem como objetos de pesquisa o Centro Cultural São Paulo, o Museu Lasar Segall e o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia por terem se caracterizado como os principais centros culturais da cidade.

Por centro cultural entende-se o lugar que oferece opções tais como consultas e leituras em uma biblioteca, apreciação de exposições, atividades do setor de oficinas, exibição de filmes e vídeos, audição de músicas e registros sonoros, apresentações de espetáculos - enfim, um espaço que abrigue e possibilite essa diversidade de expressões de forma a propiciar uma circulação dinâmica da cultura. No centro sempre está acontecendo algo que atrai as pessoas e as convida a ir verificar as várias propostas elaboradas pelos agentes culturais - que não deveriam apenas preparar atividades, mas também estimular a relação dos frequentadores com os elementos culturais.

A cidade de São Paulo tem poucos centros culturais periféricos. Há vários locais que trabalham especificamente com uma ou outra das possibilidades acima citadas, oficinas que oferecem cursos episódicos com o programa e o período pré-fixados, e alguns museus que, eventualmente - dependendo de quem os está dirigindo - atuam como centros culturais em determinadas épocas, voltando depois às exposições do acervo ou mostras temporárias; estes espaços não participam, portanto, do caráter de múltipla atuação dos centros de cultura.

Os três centros estudados diferem bastante quanto às instalações, especificidades e órgãos administrativos a que respondem.

O Centro Cultural São Paulo localiza-se num prédio projetado para abrigar inicialmente uma grande biblioteca pública. É, portanto, uma biblioteca-centro cultural, e o seu espaço foi construído especificamente para promover contatos culturais, o que não ocorreu com os outros dois centros, que foram adaptados de antigas construções. Pertence à prefeitura paulistana e foi instituído por lei como sendo um departamento da Secretaria Municipal de Cultura de São Paulo.

O Museu Lasar Segall surgiu de uma iniciativa particular da família Segall, tendo sido posteriormente incorporado pela Fundação Nacional Pró-Memória. Está instalado na antiga residência do artista, onde mantém o acervo de obras de Segall, e, como propõe diversas atividades culturais, constitui-se em um museu-centro cultural.

O Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia está no espaço restaurado de uma antiga fábrica de geladeiras e tambores. É um centro de lazer cultural e pertence ao Serviço Social do Comércio.

Procurou-se mostrar o que é cada um dos centros em suas várias instâncias, o passado (histórico da implantação e realizações culturais), a instalação física (descrição da arquitetura e de seus espaços, equipamentos, problemas funcionais), a estrutura oficial de organização (regimento interno, lei de criação, organograma), a forma de funcionamento (definição administrativa, recursos disponíveis), a atuação política (diretrizes atuais, discurso institucional), as opções culturais (programas de atividades, como se lida com a cultura e o que se pretende) e a relação com as pessoas (tratamento dado aos funcionários, o que estes pensam da instituição, como se caracteriza a freqüência).

No caso do Centro Cultural São Paulo, foram estudados a sua construção e os problemas advindos da não finalização da obra, que deram origem à sua história tortuosa e polêmica que ocupou as manchetes de jornais; os sonhos dos arquitetos e a realidade do prédio construído; as idealizações de Mário Chamie de que, pelo menos entre as paredes deste centro cultural, as pessoas estivessem mais próximas e pudessem ter iguais oportunidades; os vários serviços culturais prestados pela prefeitura que passaram a ser reunidos no centro e a forma pela qual este se relaciona administrativamente com a Secretaria Municipal de Cultura.

O Museu Lasar Segall, que se distingue pela conciliação de três áreas básicas - a biblioteca, o museu

que abriga o acervo de Segall e as atividades de centro cultural - é examinado na sua atuação como espaço experimental e nas inovações que trouxe ao âmbito cultural da cidade. As preocupações museológicas, a valorização da reflexão e as diretrizes presentes nas idéias e concepções de Maurício Segall determinam a atuação do museu, devendo-se também destacar a sua condição de liberdade apesar de ser um órgão da Fundação Nacional Pró-Memória.

Descreveu-se o que é o Sesc - Serviço Social do Comércio, suas metas e modo de ação, para melhor se compreender o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia. Tendo iniciado suas atividades como um espaço que mostrava e promovia diversas manifestações culturais do que se considerou, no início dos anos 80, a vanguarda paulistana, brasileira, e mesmo internacional nas áreas de teatro, dança, música e artes plásticas, percebe-se hoje a maior presença do caráter assistencial neste centro. Paralelamente à programação cultural, desenvolvem-se projetos de atendimento de públicos específicos (crianças e idosos), atividades esportivas, serviços de alimentação e a ação de todo um complexo administrativo para receber o grande público que se espera.

Nas pesquisas foram utilizados os documentos de cada instituição, seus textos e publicações; nos casos do Centro Cultural São Paulo (que não tem praticamente nada em termos de registros) e do Sesc Fábrica da Pompéia (o Sesc só dispõe de textos teóricos do que se pretendia fazer, sem relatórios das experiências realizadas nessa unidade), o trabalho foi desenvolvido principalmente através das notícias de jornais e revistas e das entrevistas com funcionários de diversos setores. A base da pesquisa foi o organograma de cada instituição, eixo sobre o qual se define seu funcionamento, sendo também o elemento mais concreto para se ingressar nas vicissitudes de cada espaço. O Museu Lasar Segall possui maior definição dada por seu regimento interno e o Centro Cultural São Paulo tem suas metas determinadas pela lei de criação, sendo que partes destes dois documentos foram reproduzidas no transcorrer da dissertação.

A arquitetura foi bastante considerada por se constituir num fator determinante do que é conveniente ser realizado em cada centro. Este trabalho pretendeu verificar como se pensa a cultura e como ela é apresentada e processada nas três instituições, procurando-se analisar a atuação geral de cada centro e sua importância para a cidade. Os dados e as informações utilizadas foram obtidos em estatísticas feitas pelos próprios centros, nas entrevistas realizadas com agentes culturais e através da observação - diante da inexistência de outros parâmetros científicos para se avaliar a prática cultural. Posteriormente, realizou-se o estudo comparativo entre as intenções, os discursos, as condições e as práticas dos três centros em questão.

A constatação da necessidade de estudar a atuação dos centros culturais de São Paulo e o que possibilitam ao público frequentador deve-se à notória inexistência de pesquisas e análises teóricas nesta área. A história da criação e das realizações destes centros é, na maioria das vezes, de difícil acesso devido ao grande descaso pela memória e à falta de registros de suas vivências. Tal atitude é perigosa pois permite que a experiência se desvaneça, levando consigo o registro do que foi empenhado, a atuação dos participantes e o conhecimento adquirido.

Se os centros culturais não foram pesquisados, a ação cultural, ou seja, as formas e os conteúdos da prática cultural, foram menos ainda. É importante refletir sobre a maneira como a proposta cultural, mediada pelos agentes culturais, pode acontecer para os frequentadores de um centro, e se este tem a intenção de desenvolver atividades que possam trazer subsídios que colaborem para ampliar a percepção social, psicológica e política dos indivíduos. Portanto, torna-se necessário saber o que se considera ação cultural, o que foi ativado durante o processo e qual o motivo de realizá-la, sendo estas questões debatidas junto às possibilidades de atuação dos centros culturais. A bibliografia apontada no final colaborou para este estudo e, como se trata de um tema interdisciplinar, contou-se com conceitos nas áreas de pedagogia, filosofia, organização institucional e teoria da pós-modernidade, entre outros.

Nota da edição original: A dissertação foi iniciada em Setembro de 1989 e terminada em fevereiro de 1991. Este período foi usado nas pesquisas, nos estudos e na redação. As pesquisas no Centro Cultural São Paulo e entrevistas a funcionários foram realizadas principalmente durante os meses de outubro e novembro de 1989; o trabalho no Museu Lasar Segall concentrou-se nos meses de novembro e dezembro de 1989 e no Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompèia em maio e junho de 1990. As mudanças da política institucional ou as substituições de funcionários entrevistados ocorridas após este período foram pouco consideradas.

Nota da edição de 2015: Esta versão da dissertação de mestrado **Três Centros Culturais na Cidade de São Paulo** mantém as mesmas divisões e o mesmo texto - sem qualquer alteração ou acréscimo e não sendo considerada a nova ortografia - do trabalho apresentado à ECA em 1991. Como a fonte foi alterada, talvez apareçam erros que não foram detectados nas revisões efetuadas. As imagens foram substituídas e são mais atuais. Para a versão na internet, agradeço especialmente a colaboração de Michael Howard e Nelson Kon.

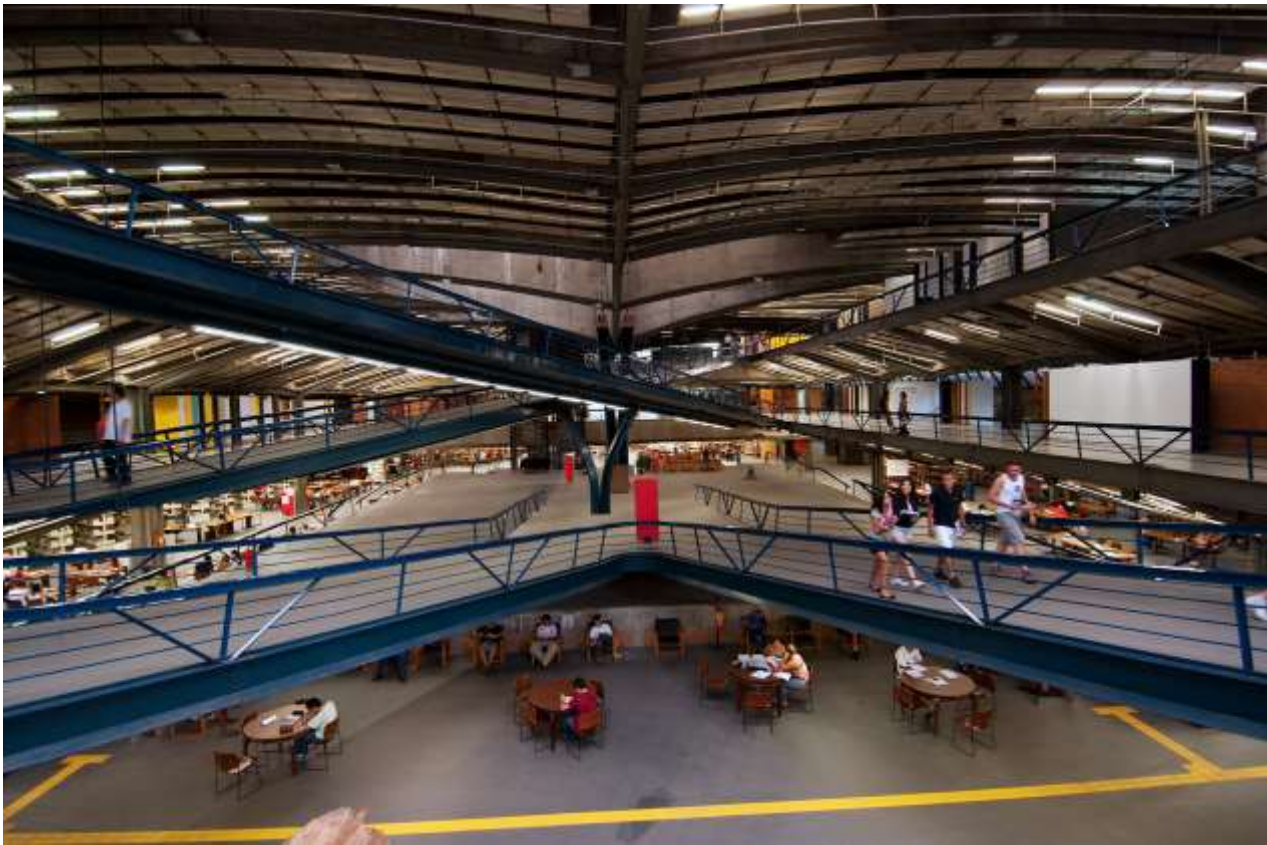
2 CENTRO CULTURAL SÃO PAULO



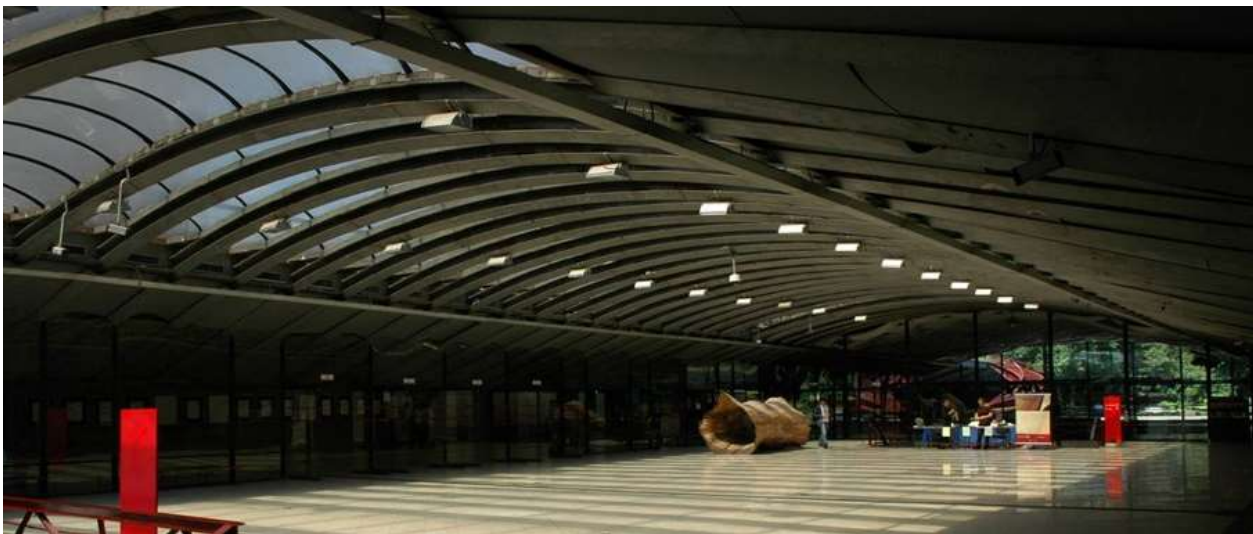
Espaço interno (foto Nelson Kon)



Espaço interno (foto Nelson Kon)



Rampas de acesso, rua interna e biblioteca. (foto Wikimedia)



Espaço Flavio Império (foto Sossô Parma / Arquivo de imagens do CCSP)



Jardim interno (foto Nelson Kon)



Biblioteca. (foto Nelson Kon)

2.1 A Construção do Centro Cultural São Paulo

O vale do rio Itororó teve sua ocupação iniciada com fazendas, quilombos, locais de açoites de escravos e pequenas chácaras, sendo posteriormente aberta a avenida 23 de Maio. Na encosta do vale havia casas de grandes quintais, com frente para a rua Vergueiro, em cujo leito subterrâneo foi construído o metrô.,

Na administração de Miguel Colassuono surgiu o Projeto Vergueiro (julho de 1973), uma tentativa de reurbanização da área resultante das desapropriações efetuadas pela Companhia do Metropolitano de São Paulo para a construção de sua linha norte - sul. Contando com uma área de 300.000 metros quadrados, o terreno apresentava um grande desnível entre a rua Vergueiro e a avenida 23 de Maio e, segundo o projeto da EMURB - Empresa Municipal de Urbanização, ali seriam construídos um complexo de torres de escritórios, hotéis e um shopping-center, sendo o espaço restante destinado à construção de uma gigantesca biblioteca pública municipal e de alguns prédios comerciais. Naquela ocasião, o prazo previsto para o término das obras era de cinco anos.

Dois anos depois o então prefeito de São Paulo, Olavo Setúbal, resolveu cancelar o projeto Vergueiro, que já havia sido posto em concorrência pública, por achar que o projeto não atendia às necessidades da cidade.. Setúbal optou por manter a construção da biblioteca, com a exigência de que 50% da área fosse reservada ao verde, mas a desistência de se realizar o projeto Vergueiro resultou num pedido de indenização do Consórcio Prounb, que havia vencido a concorrência, e que acabou por ganhar a causa.

Em 1976, foi aberta uma concorrência para o projeto da biblioteca pela Secretaria Municipal de Cultura (a SMC havia sido criada no ano anterior através de um desdobramento do Departamento de Cultura da Secretaria de Educação), que era dirigida por Sábado Magaldi. Venceu o concurso o arquiteto Enrico Prado Lopes, também idealizador do Mercado de Pinheiros.

No local, além da biblioteca, seriam instalados o Departamento do Patrimônio Histórico e o Departamento de Informações e Documentação Artística - IDART. A capacidade prevista era de dois milhões de volumes, distribuídos por várias áreas de conhecimento, cada uma tendo sua própria sala de leitura. Além dos livros, ela contaria com recursos de multimeios para informação, como os slides, tapes, microfilmes, microfichas e discos. Seriam também construídos dois auditórios, um deles destinado à apresentação de grandes espetáculos, e áreas de vitrines para exposições.

Todo esse primeiro projeto, entretanto, foi considerado dispendioso pela administração Setúbal, que pediu ao arquiteto Eurico Prado Lopes uma adequação às possibilidades da prefeitura. As obras começaram em 1978 e prosseguiram até o final da administração Setúbal, em julho de 1979, realizando-se neste período os serviços de terraplanagem e as fundações básicas.

Na administração do prefeito Reinaldo de Barros, o secretário municipal de cultura Mário Charnie resolveu reformular o projeto, visando adaptá-lo a um centro cultural multidisciplinar, apoiando-se em duas justificativas básicas, a localização privilegiada e as enormes proporções de um edifício que, se destinado apenas à função de biblioteca, teria excessiva capacidade ociosa.

Foi constituída uma comissão para estudar as modificações do prédio em maio de 1980, que propôs o cancelamento da área da biblioteca circulante ~ quase um terço da área destinada à construção - o que possibilitaria, com certas modificações de caráter arquitetônico, a construção do cinema municipal, do teatro de arena e de um espaço para recitais e concertos sinfônicos. As áreas reservadas à estocagem de volumes seriam transformadas em ateliers e oficinas de artesanato e aprendizagem, enquanto a área do teatro italiano daria lugar para salas especiais de ensaio e a área das exposições de livros e documentos ligados ao livro seria redimensionada para uma multiplicidade de opções - artes plásticas, simpósios e exposições em geral. Remodelado e reconciliado, o projeto passaria a ter 12 mil metros quadrados de área para atividades culturais específicas - o triplo da área anteriormente prevista - e capacidade para um público de vinte mil pessoas por dia, segundo Chamie, que se referiu às modificações como "um conceito atualizado de centro de atividades

culturais diversificadas, o que, por si só, corresponde a uma multiplicação de demanda e interesses em relação ao edifício".

Para o financiamento do empreendimento fez-se um empréstimo junto à Caixa Econômica Estadual, que garantiu a construção, pois a verba inicialmente obtida se destinara apenas aos movimentos de terra e fundações.

A execução da obra coube à Secretaria de Serviços e Obras - SSO, e, desde as primeiras escavações, a construção do Centro Cultural São Paulo ficou a cargo da SADE - Sul Americana de Engenharia S.A., que havia vencido as duas licitações feitas para a obra, recebendo a coordenação técnica e administrativa do projeto, bem como a responsabilidade de fornecimento e montagem das estruturas metálicas, instalações sanitárias e elétricas. A SADE mobilizou seus desenhistas e projetistas, e a obra saiu do controle de Eurico Prado Lopes, apesar de a firma construtora ter contratado o escritório do arquiteto.

Durante a execução das fundações, iniciada em janeiro de 1979 e na qual foram removidos mais de duzentos mil metros cúbicos de terra (o que provocou um desnível da ordem de 15 metros entre a rua Vergueiro e a Av. 23 de Maio), o talude da Vergueiro passou a se constituir em problema delicado no que se referia à estabilidade. A solução para resolver o muro de arrimo, com extensão aproximada de 400 m de comprimento ao longo da rua Vergueiro, foi executar uma cortina de concreto, atirantada contra placas de ancoragem, conforme explicação do engenheiro da Maubertec Engenharia e Projetos Ltda., responsável pelos cálculos estruturais da obra.

A construção do Centro Cultural São Paulo foi programada em duas etapas distintas. Na primeira foram feitos movimentos de terra, fundações, estruturas e muros de arrimo. Na segunda, obras de complementação. No período do primeiro contrato com a SADE, terminado em meados de 1981, menos da metade da edificação havia sido erguida.

Com relação ao sistema construtivo, para viabilizar as formas pretendidas pelo projeto arquitetônico do CCSP foram pesquisados e empregados diversos materiais, como concreto, aço, vidro, acrílico, tijolo e tecido. Como a obra é bastante diferenciada e apresenta estruturas mistas, foram feitas inúmeras inovações, modificando-se muitas vezes os conceitos tradicionais de execução. Por exemplo, são conhecidas as técnicas para o levantamento de uma estrutura de concreto, assim como para uma de aço, mas não no caso de os dois materiais trabalhando juntos. E a estrutura do Centro Cultural São Paulo compreendeu tanto pilares de concreto como de aço, enquanto nas vigas aconteceu a composição dos dois materiais. Era necessário uma grande precisão no concreto para acompanhar o aço usinado, pois os parâmetros de erro admissível para as estruturas de concreto são muito diferentes dos concebíveis para as estruturas metálicas, o que obrigou equipes inteiras a se adaptarem; como as peças deveriam trabalhar juntas, também o seu posicionamento deveria ter alta precisão para que se acoplassem perfeitamente, associando-se assim o trabalho do metalúrgico ao do pedreiro.

Segundo depoimento de engenheiros da SADE, a obra correspondeu a um trabalho artesanal, nada seriado, exigindo da construtora o domínio de novas técnicas muito específicas, desde a fabricação até a implantação das peças na obra. Normalmente os elementos metálicos utilizados na construção civil são retos, porém na obra foram executadas colunas e vigas com trechos retos e curvos, havendo então a necessidade de concordância, num comportamento individual totalmente sem regra de formação - tanto que para o detalhamento foi necessário se recorrer ao computador. O aço empregado, de precisão milimétrica, serviu como suporte do concreto armado, funcionando associado a ele, economizando as formas de madeira e garantindo a exatidão das linhas e a suavidade das curvas sem comprometimento das estruturas, o que seria impraticável visualmente com o uso do concreto no processo tradicional. Além disso, era necessário que as colunas fossem esbeltas, para uma ocupação mínima da área dos andares.

De acordo com informações da construtora, foram confeccionados cerca de 1.500 tipos de vigas diferentes, 100 tipos de pilares, 12 tipos de escadas metálicas (helicoidais e retas) e 2 tipos de rampas (em forma de X e Y).

Na maioria dos casos as vigas de aço cumpriram função estética e estrutural e em outros apenas garantiram a forma, mas invariavelmente o aço aliviou as estruturas provisórias do cimbramento, sendo esta uma das mais importantes inovações, segundo a SADE. Os pilares têm aspectos diferentes, mas cumprem a mesma função na estrutura; são grandes ou pequenos dependendo de sua concepção no projeto, assumindo uma técnica particular a cada momento, uma composição única no espaço. São de aço galvanizado e sustentam as três lajes: o piso 806, que constitui praticamente uma rua interna; o piso 810, da pinacoteca, que forma também uma grande área externa ajardinada; e o nível que cobre a pinacoteca. Subindo aos níveis superiores, o número de pilares diminui sucessivamente, as cargas de piso são menores e aparecem os grandes vazios e os grandes vãos. Segundo Dario Eloi Cabral, engenheiro responsável pela obra, assim se criou "um sistema estrutural em que cada peça cumpre um papel diferente, representando um personagem e respondendo, em dimensões, formato, e trabalho estrutural, ao elenco das emoções que escolhemos para cada área".

Havia uma aparente contradição entre a industrialização e a adoção das formas variáveis não repetitivas características da produção artesanal. Para atender a esta estrutura foram usadas as técnicas de caldeiraria pesada, na qual oito metalúrgicos, trabalhando em uma fábrica na periferia de São Paulo, prepararam as toneladas de peças metálicas que garantiram as dimensões e deram forma e suporte para toda a estrutura mista, incluindo-se aí o gigantesco pilar central, que apresenta forte parentesco com o tronco de algumas velhas árvores preservadas bem no meio da construção. Essas árvores compõem um pequeno jardim semelhante aos que adornavam tantas casas antigas; lá estão reunidas mangueiras, tipuanas, pitangueiras, jabuticabeiras e araucárias. Adiante desse jardim está o núcleo da construção, onde rampas metálicas cruzam o espaço, ligando as diversas áreas.

Ao final da obra, o engenheiro Dario Eloi Cabral comentaria que a técnica construtiva foi pesquisada e completada na própria evolução da obra. O reconhecimento público da construção do CCSP adveio com o prêmio "Paulo Frago 1982" outorgado pela ABCEM - Associação Brasileira dos Construtores de Estruturas Metálicas.

Chegaram a ser reunidos 2.000 operários trabalhando para a conclusão da obra no canteiro que avançava por 300 metros a partir do Viaduto Beneficência Portuguesa, entre a rua Vergueiro e a avenida 23 de Maio. A largura da edificação era de 55 metros em média, totalizando uma área construída de 46.500 metros quadrados. No conjunto foram consumidos 20 mil metros cúbicos de concreto armado e cerca de 2.000 toneladas de aço.

2.2 Projeto Arquitetônico e Intenções na Criação do Centro Cultural São Paulo

O projeto da época de Olavo Setúbal, que planejava a criação de uma nova biblioteca central na faixa de terreno da rua Vergueiro, pretendia solucionar a obsolescência funcional e volumétrica da Biblioteca Central Mario de Andrade. Sem a necessária renovação em termos de biblioteconomia e com o inevitável crescimento de seu acervo, que não contou com um escoamento através das bibliotecas-ramais, a Mario de Andrade tornou-se inapelavelmente ultrapassada. Inaugurada em 1942 e concebida para 350.000 volumes, na época do projeto da Rua Vergueiro já estava com 800.000 volumes e recebendo uma frequência diária de 2.000 pessoas, o que significava um público três vezes maior que o previsto para suas dimensões.

Em busca da solução do problema, criou-se uma comissão que reunia especialistas em biblioteconomia e arquitetos responsáveis pelo novo projeto. Até se chegar a um consenso entre os participantes da comissão passou-se um bom tempo. May Brooklin Negrão, diretora do Departamento de Bibliotecas Públicas, foi à Europa a fim de participar de conferências e visitas em prédios de bibliotecas públicas, e depois disto transcorreram mais dois anos de elaboração, com inúmeras discussões.

A ênfase ao leitor e ao uso do livro, ao invés da importância desmesurada ao próprio acervo bibliográfico, seria a grande contribuição da nova Biblioteca Municipal de São Paulo, que se pretendia bem

distante de um "depósito de livros".

Diferenciando-se da Biblioteca Mario de Andrade, onde o leitor penetra por uma enorme porta, deixa seus documentos na portaria e se submete a um ritual para alcançar o livro desejado, a nova biblioteca permitiria o contato direto com o acervo e procuraria facilitar ao máximo a relação livro/leitor.

É sabido que no Brasil os que freqüentam a biblioteca pública são aqueles que não têm dinheiro para comprar livros, e a preocupação para com a nova biblioteca era a de que ela não fosse apenas usada na leitura funcional dos estudantes, mas motivasse a leitura de lazer, procurando desenvolvê-la enquanto hábito cultural.

Os arquitetos tinham a idéia de dotar a biblioteca de um restaurante, para que o usuário não precisasse deixar o prédio durante seu período de consulta, e acreditavam que deveria se aceitar naturalmente as eventuais perdas de livros, considerando-se que nada é perene. Sobre eventuais dificuldades com o crescimento do acervo ao longo dos anos, o documento resultante do trabalho da comissão afirmava que, como se fosse um organismo vivo, o edifício deveria ter um programa de crescimento, de forma a preservar sua unidade funcional-estética nas diversas fases de sua vida útil.

O projeto do CCSP, realizado pelo escritório do arquiteto Eurico Prado Lopes e tendo como co-autor Luiz Benedito Castro Telles, resultou num prédio baixo, que explora a imensidão dos espaços longitudinais em seus quatro pavimentos, os quais se adequaram exatamente à forma de talude do terreno que caracteriza a topografia da região. O conjunto massivo de concreto e aço acaba por se assemelhar, de acordo com alguns observadores, a um portentoso porta-aviões.

Segundo Eurico Prado Lopes, as modificações solicitadas no desenvolvimento do projeto foram a este adequadas através do trabalho de técnicos do escritório de arquitetura que realizaram estudos, entrevistas, pesquisas, até consolidarem um programa funcional: "Examinamos extensa bibliografia sobre o tema Centro Cultural, devoramos livros sobre bibliotecas, inclusive publicações da ONU, procuramos entender o que é informação num país como o nosso, dimensionamos as áreas em relação aos usuários, levantamos dados sobre eles e montamos os objetivos no sentido de facilitar ao máximo o encontro do usuário com o edifício".

Desde o início, quando os arquitetos viram o local destinado à execução do projeto, que contava com um grande pomar que restara do fundo do quintal de uma antiga residência, a intenção de preservar as características da área e combiná-las harmonicamente com a obra ficou firmemente decidida. Como havia também o intuito de se atender a um público bastante heterogêneo, afastou-se logo a idéia da construção de uma única entrada, com hall, portas de cristal e portaria. Foram criadas cinco opções de acesso ao CCSP, sendo que todas estas entradas estão voltadas para a rua Vergueiro, onde se pode chegar pela avenida Paulista, pela avenida 23 de Maio, pela própria rua Vergueiro ou pela linha norte-sul do metrô, situando-se o centro entre as estações Paraíso e Vergueiro.

" Nós procuramos reproduzir no CCSP o clima paulista - explica Eurico Prado Lopes - como se expressa, inclusive, nas várias utilizações do aço e no estilo art - nouveau das estações de trens, no viaduto Santa Ifigênia e em outros locais". A relação com o exterior foi cuidadosamente pensada, de acordo com os arquitetos, pois, além da agressividade da paisagem urbana, havia o problema da conservação das obras e dos objetos de arte a serem expostos. Numa cidade marcada por altos edifícios que escalam o horizonte, o CCSP distingue-se hoje pela solução longitudinal de suas vastas dependências, sendo composto por imensos espaços vazados para, conforme dizem seus projetistas, quebrar a rigidez do concreto e do aço utilizados. Esses espaços foram planejados para permitir a entrada de luz natural, o reconhecimento dos prédios da cidade e das avenidas que correm paralelas ao edifício e a visão do jardim interno.

O CCSP é atravessado nos seus 300 metros de extensão por uma rua interna que dá acesso a todas as dependências e proporciona a visão de todas as funções, numa transparência que, segundo os arquitetos, incita à participação: o próprio espaço se programa, como que convidando o usuário a participar das atividades ali desenvolvidas, dispensando os símbolos visuais para a orientação. Todas as dependências do

prédio são fechadas por grandes paredes de vidro e contam com aberturas predominantemente zenitais e verticais para entrada de luz com mínima entrada de calor; a luz natural é captada por domos de acrílico instalados em extensas áreas na cobertura de alguns níveis e pelo emprego preferencial do vidro como elemento de fechamento. Nessa rua interna há escadas que conduzem às platéias dos teatros, cinema e auditório que estão localizados no pavimento abaixo, e rampas de acesso que descem levando à biblioteca e à discoteca (em forma de Y) e sobem para a Pinacoteca Municipal (em forma de X); caminhando-se pela rua interna no sentido da estação Vergueiro do metrô, chega-se ao foyer dos teatros, que presta-se também a exposições e espetáculos, e na outra extremidade dessa rua estão localizados os ateliers de artes plásticas.¹

O ponto de partida para a idealização do CCSP foi o de possibilitar ao público que percorresse o edifício a noção do todo, em função da transparência e horizontalidade, e a percepção da relação multidisciplinar entre os espaços. O escritório de arquitetura empenhou-se em não permitir situações arquitetônicas que trouxessem a compartimentação, pois segundo Luis Telles, a arquitetura não deve projetar o ranço cristalizado das pessoas, favorecendo a igrejinhas e painéis.

O arquiteto Eurico Prado Lopes planejou e fez tudo transparente, porém Fernando Lemos, o segundo diretor do CCSP, sentiu a necessidade de usar cortinas de pano bege cru para poder contar com certas áreas isoladas. Segundo o arquiteto, houve a preocupação de se trabalhar com um mínimo de determinações fixas: "Assim, não se encontram salas restritas e definidas: as definições funcionais são feitas por setores ou por blocos. De tal maneira o prédio permite troca de funções e reformulação do lay-out, pois há pontos de luz, som e telefonia seguidamente em todos os pisos. Mesmo com toda esta versatilidade, coerente com o multiuso dos espaços proposto pelo secretário da cultura, existe no prédio um respeito mútuo para com o usuário e para com a obra. Procuramos construir um centro cultural que funcione plenamente, que seja receptivo, bonito e confortável".

"O que se visava - continua o arquiteto - era atender a comunidade como um todo em termos do que a gente julga anseios populares, impedindo a inibição, evitando qualquer bloqueio na circulação, permitindo facilidade de acesso a qualquer área do edifício e optando por soluções funcionais de utilização dos espaços".

Definidas as linhas fundamentais da proposta, os arquitetos preocuparam-se em despertar no indivíduo a vontade de participar da cultura. "Foi consciente a procura de um espaço lúdico, sensual, curvilíneo, de luminosidade suave, de sonoridade amena, sem perder a perspectiva da atmosfera do lugar", disse Eurico Prado Lopes. "Visamos total liberdade no tratamento do teto, no uso das curvas e noutros elementos que nos permitiram chegar a uma concepção estrutural que podia variar conforme a necessidade de cada área, mas mantendo a unidade funcional, da mesma forma que a ossatura de um organismo vivo. Nosso projeto é diverso daquele que repete um mesmo formato, impondo uma estrutura repetitiva a todas as áreas do edifício, desconsiderando a personalidade de cada área. Nossa idéia era a de fazer uma obra popular, aberta, transparente e jovem, que pudesse emocionar as pessoas através de seus diferentes espaços e tomamos o cuidado de dosar muito bem as coisas para que o prédio não perdesse as proporções do corpo humano". Era preciso pesquisar materiais e várias vezes a reunião de materiais conhecidos resultou numa opção nova e eficiente; foram usados na ornamentação o aço, o concreto, o vidro e o tijolo, e o tecido (suedine), que é um elemento delicado como a pele e reflete a luz, entrou como contraponto desta linguagem, conforme o plano de arquitetura, suavizando a força do aço e a dureza do concreto. Foram utilizadas tiras de tecido encobrendo as luzes, favorecendo assim uma superfície com uma sinuosidade e leveza de formas que acompanhavam o ambiente.

O escritório de arquitetura também foi o responsável pelo desenho dos móveis, dos ladrilhos que revestem o chão, dos tecidos que cobrem os tetos, determinando toda a decoração interna do edifício na mesma linguagem do projeto arquitetônico; a partir do desenho dos móveis da biblioteca, criados de acordo

¹ *Maiores informações sobre o projeto arquitetônico do CCSP podem ser obtidas no Anexo I, que também contém as plantas dos pisos.*

com o lay-out de orientação radial, foi projetado coerentemente todo o mobiliário do CCSP, sempre com a preocupação de não quebrar o espaço, de tal forma que os móveis pudessem funcionar individualmente ou aos grupos, possibilitando arranjos, forçando passagens e desenhando circulações.

A intenção dos arquitetos era a de envolver o usuário, desde a entrada do prédio, com um espaço dinâmico, determinado pelo próprio desenho arquitetônico; o piso com diferentes tons de verde formava desenhos abstratos, os pilares de aço colorido de azul intenso combinavam com as vigas, desenhando curvas suaves, nunca repetidas, a luz natural brincava com jogos de claro e escuro e as árvores redimensionavam o espaço, quebrando o comprimento do prédio. A marca inconfundível do CCSP para o visitante comum são os pilares de aço, que apresentam tamanhos irregulares e foram constituídos de chapas soldadas.

O logotipo do CCSP, que é a representação de uma junção de curvas, foi criado por Emilie Chamie, esposa do secretário de cultura. Segundo ela, "... depois de minha primeira visita às obras do centro, os estudos da marca que eu vinha desenvolvendo foram para o lixo. Permaneceram na minha visão as belíssimas estruturas e a partir delas criei a marca e o logotipo". Em certo momento de sua história, porém, o Centro Cultural São Paulo resolveu trocar este logotipo, passando a usar duas longas barras horizontais e paralelas e colocando dentro da primeira delas o seu nome e na segunda o logotipo anterior miniaturizado. Emilie Chamie entrou com um processo para que voltasse o seu logotipo, o que conseguiu na época da administração de Jânio Quadros.

Para Mário Chamie o novo centro serviria principalmente para unificar a vida cultural de São Paulo, oferecendo o necessário "ponto de confluência" para uma metrópole culturalmente desmembrada que possuía suas atividades culturais fragmentadas e dispersas por vários lugares. "Vamos ter uma concentração multiplicada de atividades culturais e artísticas de modo permanente", explicava o secretário da cultura. "Na história de São Paulo, tivemos um lugar assim a partir de 1911, no Teatro Municipal. E isso deu na Semana de 22. Depois, na década de 30, houve a Universidade de São Paulo. Agora, na década de 80, quem sabe o que obteremos com o Centro Cultural?"

"Hoje as grandes cidades se ressentem de um pólo cultural de caráter popular. Um museu isolado, uma biblioteca, um teatro, são naturalmente elitistas e seletivos. Mas, quando se cria uma ligação entre eles, a pessoa pode sentir mais prazer em usufruir cultura num espaço comunitário", dizia Chamie, referindo-se à Discoteca Municipal, que na época se instalava num espaço emprestado no prédio da Administração Regional da Lapa, e "que muito pouca gente o conhece".

Em 1982, São Paulo possuía aproximadamente 8,5 milhões de habitantes, a maior parte deles espalhada pela periferia, e o CCSP tinha a ambição de estar à disposição de todos eles. "A população da cidade de São Paulo é a mais heterogênea do país. Há comunidades com hábitos culturais totalmente diferentes uns dos outros e o CCSP pode ser o ponto de convergência desses usos e costumes culturais." Percebe-se que a pretensão era a de prestar um serviço às várias cidades que coabitavam dentro de São Paulo; todas elas, segundo as teses de Chamie, encontrariam um lugar de expressão e de unificação.

Diante da multiplicidade de recursos permitida pelo projeto, os arquitetos acreditavam que o Centro Cultural São Paulo poderia receber 15.000 pessoas por dia, reunindo um público disperso por centenas de galerias, exposições e museus, além dos apreciadores de todo e qualquer tipo de arte. Isto implicava na existência de um restaurante, cujo funcionamento seria de acordo com as apresentações artísticas e os períodos de maior afluência ao estudo e pesquisa, e de um barzinho, com horário mais elástico, para o ponto de encontro, depois do cinema ou do show, sendo estes locais previstos no projeto.

Os frequentadores poderiam fazer cursos regulares nas diversas áreas artísticas dos laboratórios de criatividade, que seriam dotados do instrumental necessário. No laboratório de música, por exemplo, além de instrumentos como o piano, pretendia-se ter o equipamento necessário para pesquisas eletroacústicas e mesmo para realizar gravações. "Uma das características desse centro de cultura - garantia Chamie - será sua função produtora, e não de simples vitrina, uma vez que também exporá os trabalhos criados em seus laboratórios".

A comparação do CCSP com o Beaubourg parisiense era inevitável. O Centro Georges Pompidou, com sua arquitetura em tubos e estruturas aparentes, constituía-se num grande pólo de atração na capital francesa, fazendo a junção multidisciplinar da informação, da cultura e das artes, além de ter um museu de arte. As intenções do CCSP, assim, muito se aparentavam com o modelo francês. Mas enquanto o Beaubourg parisiense sobe alto e agressivo, o nosso centro é achatado, submergido em seu espigão.

"É por isso que o CCSP não pode ser confundido como sendo o Georges Pompidou brasileiro ", dizia Eurico Prado Lopes. " O Pompidou tem um enfoque arquitetônico que privilegia as fachadas, impõe-se à cidade, caracterizando uma espécie de show de tecnologia e pouca relação com a atividade, e aqui se pretende um funcionamento mais ativo, participante, procurando despertar o que acontece numa construção não departamentalizada".

Poucos dias antes da inauguração do CCSP, Mário Chamie relatava com orgulho a carta que acabava de receber do diretor do Centro Georges Pompidou, Jean Claude Groeshens, para quem o congênere paulista era apaixonante e em certos aspectos superior ao universalmente conhecido Beaubourg.

2.3 Funcionamento do CCSP

2.3.1 Lei de Criação

O Centro Cultural São Paulo foi idealizado para ser um departamento autônomo da Secretaria Municipal de Cultura, com dotação orçamentária própria.

A 6 de maio de 1982 o prefeito Reynaldo de Barros sancionou e promulgou a lei nr. 9467, já aprovada pela Câmara Municipal, criando o CCSP. Publicada no Diário Oficial do Município a 7 de maio, a lei determina em seus artigos a competência, a composição administrativa e a autonomia orçamentaria daquele departamento, definindo como objetivos do CCSP:

- a) Planejar, promover, incentivar e documentar as criações culturais e artísticas .*
- b.) Reunir e organizar uma infra-estrutura de informações sobre o conhecimento humano*
- c.) Desenvolver a cultura e a arte brasileiras, fornecendo subsídios para as suas atividades,*
- d.) Incentivar a participação da comunidade, com o objetivo de desenvolver a capacidade criativa de seus membros, permitindo a estes o acesso simultâneo a diferentes formas de cultura.*
- e.) Oferecer condições para estudo e pesquisa, nos campos do saber e da cultura, como apoio à educação e ao desenvolvimento científico tecnológico.*

A prefeitura não pensava na época em aumentar seu quadro de funcionários com a abertura do Centro Cultural São Paulo devido aos grandes gastos já acumulados pela sua construção. Os bibliotecários e o pessoal administrativo e técnico seriam remanejados de outros locais, porém algumas contratações específicas se faziam necessárias.

2.3.2 Inauguração

No dia 13 de maio de 1982 o Centro Cultural São Paulo foi inaugurado incompleto, após 2 anos, 10 meses e 1 dia de construção, para que o prefeito Reynaldo de Barros pudesse presidir a cerimônia antes de afastar-se do cargo, a fim de disputar o governo do estado pela legenda do PDS. Até agosto de 1981 menos da metade da gigantesca obra estava feita, como noticiaram os jornais, porém a partir daquela data inversões maciças de recursos dos cofres municipais permitiram uma "violenta aceleração do projeto", na expressão de um dos técnicos empenhados na construção do centro.

Tanto Reynaldo de Barros como Mário Chamie vinham procurando regar que o CCSP estava sendo

inaugurado antes do tempo por questões eleitorais. Reynaldo de Barros afirmava que o mais importante, " as obras civis", estavam prontas. Chamie alegava que a parte a ser inaugurada era uma espécie de "infra-estrutura" das que seriam concluídas "dentro de uns dois ou três meses".

Na inauguração eram visíveis as marcas de uma obra concluída às pressas, segundo os jornais; os carpetes estavam estirados no chão mal lavado, e as pastilhas do piso eram arrancadas com movimentos bruscos dos pés.

Enquanto esperava pelo prefeito, Chamie se irritou com a insistência dos repórteres sobre a apressada inauguração da obra. Frisando que o nome do novo centro é "Centro Cultural São Paulo" e não "Centro Cultural do Vergueiro" ou "de São Paulo"², Chamie alegava que seria um desrespeito à população esperar para entregar o centro concluído, pois alguns setores já estavam em condições de funcionamento. "A inauguração não provoca qualquer problema. O Centro Cultural tem vários setores autônomos. Nós estamos entregando nove unidades hoje: um teatro para 450 lugares, um cinema municipal, auditório, um teatro de arena para 550 pessoas, área de exposições de artes plásticas, discoteca, uma pinacoteca com 1.800 obras, um foyer e um jardim interno. Dentro de uns dois ou três meses nós já teremos um acervo catalogado suficiente para inaugurar a biblioteca", explicou Chamie, defendendo a criação do CCSP: "Uma cidade como São Paulo precisa de um centro cultural como esse, de fácil acesso a moradores de todas as regiões da cidade ... as pessoas se enganam quando pensam que a cultura é uma obra de linha de montagem, ou é uma obra acabada. A cultura vive de suas contradições e da coragem de ser ela própria. Deve ter início e não ter medo da rota a cumprir"

Em seu discurso, o secretário de cultura disse que a construção do espaço aconteceu porque percebeu-se que "da Paulicéia Desvairada, entre o Jardim da Luz e a Avenida Paulista, nos restava a Paulicéia Dilacerada". Fazia-se necessário, segundo ele, abrigar num só espaço cultura popular e cultura erudita, e todo tipo de manifestação cultural de grupos ou comunidades as mais diversas, para refletir, em síntese, "toda essa igualdade cultural brasileira que é feita justamente de diferenças".

Foram distribuídos cartões postais com a foto do Centro Cultural São Paulo e folhetos que continham a ilustração dos diversos pisos e dos serviços oferecidos, além da programação inaugural e de dois pequenos textos, um de Reynaldo de Barros e outro de Mário Chamie, este aqui reproduzido:

"O Centro Cultural São Paulo surge para ser o marco divisor da cultura de uma cidade e de nosso País. Pela primeira vez se ergue, entre nós, um núcleo interdisciplinar em que arte erudita, comunicação de massa, criatividade popular e as expressões da rica imaginação de grupos socialmente periféricos se conjugam num mesmo espaço.

Lugar de laboratório e oficina, de memória e renovação, de lazer e experiência, de ensino e de debate, de preservação e de descoberta, o Centro Cultural São Paulo se distancia dos mitos do elitismo privilegiado para se aproximar das condições reais do nosso povo e refletir a sua viva identidade.

Esta é uma grande obra social que o Prefeito Reynaldo de Barros entrega à população paulista e brasileira."

*Mário Chamie
Secretário Municipal de Cultura*

O arquiteto Eurico Prado Lopes, estranhamente, não teve o seu nome citado em nenhum dos discursos e nem mesmo impresso no folheto distribuído aos presentes na solenidade de inauguração. Notou-se que os tijolos aparentes da parede lateral, no piso inferior, traziam as iniciais RB, em lembrança ao nome

² Obs.: o CCSP tornou-se também conhecido como Centro Cultural, mas mesmo na época de sua inauguração não era o único da cidade, pois já existia o Centro Cultural Jabaquara, também pertencente à SMC e inaugurado em 1980, além de o Sesc Fábrica da Pompéia já ter aberto extra-oficialmente ao público alguns de seus setores.

do então prefeito da cidade.

Na abertura do CCSP foi apresentado o 1º módulo da exposição "Semana de 22/Semana de 82", trazendo obras do período de 1922 a 1942 e devendo permanecer por três meses, dando posteriormente lugar aos outros dois módulos que cobririam os 40 anos restantes. O auditório, o teatro, o teatro de arena e o cinema programaram, para a primeira semana de atividades, debates, encontros culturais, espetáculos e filmes, sempre buscando um paralelo à mostra "Semana de 22/Semana de 82".

Em entrevista que concedeu a jornalistas poucos dias antes da inauguração, Chamie afirmava que, depois que assumiu a SMC, os planos de construção da biblioteca foram mudados completamente, sendo que a obra ficou aparentemente menor, "menos majestosa", e se transformou num centro cultural, a exemplo do Georges Pompidou e do recém inaugurado, na época, Barbican Center, em Londres. "Com o nosso, haverá apenas três centros culturais nessa linha em todo o mundo. Mesmo o Lincoln Center, de Nova York, não é tão pluricultural como os de São Paulo, Londres e Paris". Acrescentou também que no CCSP seriam cobrados apenas os espetáculos teatrais, ao contrário de Paris e Londres onde, segundo Chamie, o simples acesso já era pago.

Algumas pessoas se manifestaram nos jornais sobre a criação do CCSP. Pietro Maria Bardi achava que a cidade deveria ter um grande centro de difusão cultural, e disse que em princípio, "este se baseia no modelo que propusemos em 1947 e conduzimos - com a valiosa contribuição da Prefeitura - no Museu de Arte".

Para o então jornalista Jorge da Cunha Lima, a obra, ainda que de grandes proporções, se justificava inteiramente, "desde que não se transforme num INPS das artes oficiais". E achava que a estrutura do centro deveria ser de uma fundação, "que se constitua com representantes dos meios culturais, de representantes da sociedade civil em todos os níveis, e deve ser fiscalizado por curadores de ilibada reputação e sensibilidade".

O professor Carlos Guilherme Mota pronunciou-se da seguinte maneira: "Não creio que seja oportuna a crítica suspirosa à obra, numa terra em que se faz tão pouco pela cultura. Ela deriva de um projeto que é o melhor que o sistema pós-1964 conseguiu articular. A crítica a se fazer seria a de que esse projeto não foi suficientemente discutido pelos diversos segmentos da sociedade". Carlos Mota não acreditava que a dispersão geográfica fosse mais positiva ou mais democrática, "até porque tem havido muita socialização da ignorância, um certo 'social-pobrisimo' que certas esquerdas adoram. Por outro lado, a concentração desse centro pluricultural pode reforçar as tendências autoritárias sempre presentes nas ideologias culturais brasileiras".

O arquiteto Carlos Lemos acreditava que a juventude universitária e alguns poucos interessados na aprimoração cultural, "todos da classe média ascendente", iriam lucrar bastante com esse complexo cultural, mas o povo não.

2.3.3 Problemas

No oitavo dia após sua inauguração, o Centro Cultural São Paulo foi submetido à primeira forte chuva e não resistiu. Goteiras e infiltrações de água surgiram em toda a extensão do prédio enquanto um grupo de funcionários tentava em vão conter com rodos as águas que se infiltravam através dos vidros laterais, pelo acesso principal de entrada na rua Vergueiro e pela porta que dá para a Pinacoteca. Nesta área, a água da chuva vinda da rua entrava livremente, cobrindo parte do carpete verde-musgo e atingindo os painéis onde estavam expostas obras dos mais famosos artistas brasileiros. O corre-corre foi geral, até que se ergueu uma mureta para impedir a inundação. Alguns funcionários removiam mesas e estantes de um lado para o outro, em busca dos poucos metros quadrados de teto sem infiltração de água, e operários que ainda trabalhavam no acabamento da obra estendiam lona plástica nos locais das goteiras. Também o piso inferior acabou sendo atingido pela água, que se infiltrava por meio das junções de concreto e ferro e das tubulações hidráulicas.

O diretor do CCSP, Ricardo Ohtake, dizia que o fato de as obras terem sido aceleradas para permitir a inauguração antes da saída do prefeito "não tem nada a ver com as goteiras". Contudo, a opinião de um grupo de operários que trabalhava no acabamento da construção era bastante diferente, afirmando que "isso aqui foi feito a toque de caixa e só podia dar no que deu. Nós trabalhamos aqui vinte e quatro horas por dia e é sempre assim: quem tem pressa come crú e frio". Segundo os operários, cerca de cem homens ainda trabalhavam na parte de hidráulica, alvenaria e eletricidade do prédio.

Quando se manifestou a respeito, Mário Chamie chegou a inventar uma fábula: "Inauguramos uma goteira na Rua Vergueiro, mas descobrimos que a goteira não estava funcionando bem. Então, depois de uma pesquisa exaustiva, vimos que o motivo desse mau funcionamento era o Centro Cultural que, então, consertamos para que a goteira passasse a funcionar sem problemas", referindo-se ironicamente ao espaço dado pelos jornais à inundação sofrida pelo centro.

Os operários realizaram trabalhos de calafetação, nos pontos mais críticos do teto, com mastite, que é um complexo resultante da mistura de vários materiais. Os problemas do CCSP, porém, eram inúmeros e ficaram evidenciados quando um grupo de músicos eruditos apresentou-se em uma das salas e reclamou da inexistência de tratamento acústico no local, cujas paredes de tijolos permitem o vazamento de som impossibilitando eventos paralelos. Também foram apontados o barulho dos passos nas escadarias de ferro, a trepidação causada pela passagem do metrô, a falta de iluminação nas escadarias, a falta de entrada e saída para os músicos e o desaparecimento de objetos no camarim, dentre outras constatações de menor importância.

Os jornais também aproveitaram para fazer as suas listas de críticas, e nelas constava a dificuldade de estacionamento, pois não há muitos espaços por perto e vários trechos são proibidos, as pastilhas do piso de entrada que eram perigosamente escorregadias e já se tinham soltado em alguns lugares, a ausência de um bar dentro do centro, que acabava favorecendo a permanência de ambulantes, o ajardinamento precário, a falta de grades de proteção em lugares onde o desnível é acentuado, a ventilação precária, a ausência de lixeiras, etc.

Os dirigentes do CCSP diziam ter recebido o prédio daquela forma e que dependiam de verba para consertar, mas era preciso movimentar o espaço apesar dos problemas, para que ele não morresse. Segundo afirmavam, não era fácil fazer tudo ao mesmo tempo e colocar o centro a serviço dos artistas, receber a comunidade, tentar conseguir a verba para a reforma ...

No ano seguinte à inauguração do CCSP o prefeito da cidade era Mário Covas, a secretaria de cultura estava com Fábio Magalhães e o centro Cultural São Paulo era dirigido por Fernando Lemos, que prestou a seguinte declaração aos jornais:

"Quando assumimos a direção do CCSP avisamos a imprensa que estávamos herdando uma obra da qual discordamos integralmente. A solução que encontramos foi utilizar o nosso preparo político e intelectual para fazer esse espaço funcionar como é possível, para que daqui a pouco alguém não venha com a idéia maluca de transformar isso aqui numa outra rodoviária. Estamos arcando com esse abacaxi, essa obra inacabada que foi inaugurada por motivos políticos, que temos levado em frente usando até do prestígio pessoal para conseguir de empresas materiais necessários para montar uma exposição. Porque dinheiro não temos e estamos entre três Secretarias de Estado - a de Obras, a de Finanças e a de Cultura - sem a possibilidade de intervir nas obras e nos equipamentos, por causa dos contratos assinados com a administração anterior. Nós estamos pagando por uma obra errada e as críticas só ajudam a destruir o esforço que temos feito aqui dentro, com a ajuda de profissionais que poderiam estar ganhando o triplo em outros lugares, mas que estão aqui batalhando para fazer esse lugar conseguir uma valorização enquanto obra social e cultural. Claro, nós estabelecemos as nossas prioridades, e entre elas está o tratamento acústico dos teatros, as cabines de projeção, as bibliotecas infantis e de braille, e o restaurante, que nos traria um retorno imediato de dinheiro. Com 500 funcionários trabalhando aqui, nem lanchonete temos, a que existia fechou porque o contrato expirou e não era possível renová-lo nas condições em que funcionava".

Com a inauguração do CCSP nasceu um desentendimento que se tornou crônico e progressivo entre os empreiteiros da obra e a prefeitura. A coordenação técnica e administrativa pertencia à SADE, que cuidou de toda parte metálica da obra, e a Método Engenharia S.A. foi a responsável pelas estruturas de concreto, sendo que estas duas empresas contrataram as outras firmas para prestação de serviços. Pouco tempo depois a SADE e a prefeitura se incompatibilizaram de tal maneira que o órgão público processou a SADE por não ter concluído a obra e esta a prefeitura por falta de pagamento, sendo que no período sob júdice não se poderia realizar nenhuma reforma, devendo-se para tanto esperar o veredicto dos juizes. Porém toda a infraestrutura de instalações só era do conhecimento da construtora, e o simples ligar e desligar o quadro de luz cabia a seus funcionários, que tinham não apenas o domínio da situação elétrica mas de tudo que deveria funcionar no CCSP.

Em setembro de 1984, cinco meses após a morte de Eurico Prado Lopes num acidente automobilístico (tendo sido seu corpo velado na biblioteca do CCSP), o arquiteto Luiz Telles foi chamado para a realização de obras de emergência que visavam a segurança do edifício e do usuário, providência esta tomada no período da direção de José Geraldo Martins de Oliveira. Não se sabia, entretanto, até onde os projetos coincidiam com a sua realização, ou seja, se as plantas e especificações haviam sido respeitadas nas linhas elétricas, hidráulicas e nos condutores de ar condicionado, pois o escritório de arquitetura de Eurico Prado Lopes não acompanhou a execução da obra. Luiz Telles procurou realizar esquemas aproximativos da realidade do CCSP e buscou soluções alternativas, como a abertura dos caixilhos para ventilação cruzada, substituindo o ar condicionado.

Durante a administração de José Geraldo Martins de Oliveira, o assistente técnico da direção para assuntos de arquitetura, Murilo de Moraes Seixas, afirmou: "Nada seguiu uma norma técnica perfeita. O piso de pastilha, ou piso de vidrotil, foi muito mal assentado; o prédio é todo modulado em 6,25 m, cada viga mede 6,25 m e nesses eixos deveria ter pelo menos uma junta de dilatação, mas não há. O vidrotil está trincado e as pastilhas estão saindo, pois, além do mau assentamento, na época possivelmente andaram sobre as pastilhas recém-colocadas. O acabamento foi mal feito e a parte de concretagem também não foi rigorosa, em alguns lugares a fôrma se abriu e está meio defeituosa. Mas isso não cai, não tem perigo de estroçar ... A parte de encanamentos já deu vazamentos e um prédio com apenas 3 anos não deveria sofrer esse tipo de problema, muitas tubulações estão sem bolsas. Tudo foi feito às pressas, sem um mínimo de capricho. É um projeto muito bonito, um projeto super audacioso, de grande valor arquitetônico, além de ser uma obra muito cara. Pena, foi mal cuidada a execução, além da pressa por motivos políticos; o que seria feito em um ano demoraram menos de quatro meses. O centro só pode ser considerado concluído quando o piso da avenida 23 de Maio estiver pronto".

O período sob júdice terminou em novembro de 1988, quando o departamento judiciário da prefeitura liberou o centro, após o transcorrer de processos de mais de 1.200 páginas, que foram se expandindo em pastas auxiliares. Hoje, um ano após, há a possibilidade de se mexer nos espaços, mas faltam recursos; Luiz Telles já foi novamente chamado para assessorar a continuidade das obras necessárias e constituiu-se uma equipe de arquitetos para tentar viabilizá-las.

Os problemas persistiram ao longo das administrações e com o passar do tempo alguns até pioraram, devido à falta de manutenção, pois, como se sabe, o prédio vem funcionando em estado deficitário desde sua inauguração. As caixilharias, onde estão assentadas as grandes paredes de vidro, não foram devidamente vedadas e permitem a passagem da água; os telhados, formados por telhas de amianto e módulos de acrílico transparente, sofrem do mesmo problema e muita água passa pelas frestas abertas nos encaixes, enquanto as calhas não têm capacidade suficiente de escoamento e contribuem para a infiltração. Até há pouco o telhado não possuía passarelas que facilitassem sua manutenção, e nos reparos acabavam se quebrando mais telhas; a água também escorre por entre a estrutura metálica e o concreto, ameaçando as coleções do acervo que são cobertas com plásticos pretos, numa medida paliativa para salvar livros, revistas e discos. Só nas obras de impermeabilização do telhado, juntas de dilatação e lajes, que apresentam várias fissuras, a prefeitura teria que gastar uma verdadeira fortuna.

Os problemas congênitos de acústica nos auditórios continuam até hoje; o tratamento termo-acústico sob as telhas não foi feito, portanto não há defesa contra o calor e o barulho da chuva nas telhas de cimento amianto é enorme. O projeto original previa a colocação de grande quantidade de vegetação para reduzir a incidência de calor, mas nada disso acabou sendo feito.

Há vários tipos de equipamentos, além da usina do sistema central de ar-condicionado, abandonados no primeiro piso, transformado num imenso porão.

A tubulação do sistema de ar condicionado foi espalhada pelo prédio inteiro e a sala que guarda o equipamento alemão assemelha-se à casa de máquinas de um navio, mas nunca funcionou. O ar condicionado deveria ocupar todas as dependências do CCSP, completar todos os espaços; quando se conta com um grande volume de ar a temperatura varia pouco e o trabalho do sistema, depois do ar resfriado, seria apenas de manutenção. Porém, segundo os arquitetos, é difícil fazer funcionar algumas partes de forma estanque quando foram idealizadas dentro de um todo que se complementa. A prefeitura pagou o projeto, realizado pela Termoplan e posteriormente instalado pela Cebec, que acabou falindo. A questão ficou em litígio e, em 1984, foi chamada a Climatec para a investigação. Normalmente os prédios de concreto e vidro vivem de ar condicionado, e a ausência desse equipamento no CCSP faz com que os funcionários suem a ponto de tirar a camisa. O calor chega até a abrir barrigas nos sanduíches de acrílico usados nas montagens de exposições, e é insuportável permanecer embaixo dos módulos de acrílico. A presença do ar condicionado serviria também para evitar que o acervo fosse atacado por microorganismos existentes no ar exterior.

O projeto de telefonia previsto teria equipamento para 300 ramais, mas essa central telefônica não pode ser conectada porque não foram completadas as tubulações telefônicas do prédio, e a Telesp recusou-se a instalar o sistema precariamente. O CCSP pagava as prestações mensais sem poder usar o equipamento, que a Telesp não vende, apenas aluga, e a solução temporária utilizada foi a de se dispor linhas com algumas extensões pelo centro, que sempre estão ocupadas.

O projeto inicial previa a instalação de doze elevadores, sendo oito panorâmicos. Estão em funcionamento seis: os dois elevadores ao lado da Pinacoteca, que transportam os cegos e funcionários e que são utilizados também para se chegar ao primeiro piso, os dois monta-cargas, que servem ao teatro de arena, e os dois elevadores da cozinha, que não está ativada.

Até hoje não funcionam o restaurante, o bar/lanchonete, o laboratório fotográfico, o laboratório serigráfico, a biblioteca infanto-juvenil, os laboratórios musicais, a cabine de correio e telégrafos e o estacionamento, que estavam previstos inicialmente.

No pensar dos arquitetos deveria haver uma comunicação total do espaço, sempre aberto a circulações, porém a realidade não permite isso. O piso superior, destinado exclusivamente às exposições de artes plásticas, está sendo utilizado desde a inauguração pela equipe administrativa, que tentou criar um espaço exclusivo através do erguimento de uma barricada de biombos. Deve-se isto ao fato de o piso da avenida 23 de Maio não estar concluído, não podendo abrigar o que lhe havia sido destinado - os escritórios das diversas divisões técnicas e a área da diretoria. Acabou por ser usado como depósito de tudo o que foi retirado do Teatro Municipal na época de sua reforma, e lá ainda continuam empilhados, numa grande montanha com mais de cinco metros de altura, os telões pintados em pano e dobrados, e outros elementos cenográficos pontilhados por pulgas. Esse espaço não tem janelas nem refrigeração de ar, não se vê a luz do sol, e segundo os funcionários, "cria-se musgo lá embaixo, junto à poeira, aos ratos e às baratas que habitam o lugar." Há muitos pontos de vazamento pela avenida 23 de Maio, com buracos de saída do prédio, e a noite a ronda é realizada por três ou quatro vigias, que não permanecem no local.

O roubo é um dos mais difíceis problemas que as administrações enfrentam no CCSP, favorecido pela situação do prédio, todo aberto para fora e interligado entre si. Não há lugar para se guardarem objetos e tudo some das gavetas, não se podendo deixar de trancar nem um copo ou a escova com a pasta de dentes. Rouba-se tudo: pessoas entram pela avenida 23 de Maio e arrancam os reatores das lâmpadas instaladas neste piso e até se chegou a flagrar um homem com um saco cheio de cabos de refletores, pertencentes ao

Teatro Municipal - perseguido, largou o saco e fugiu. Alguns equipamento de cozinha não utilizados, como a máquina de frios, sumiram de uma sala trancada durante filmagens realizadas no local.

O espaço das oficinas apresenta vazamentos entre os vidros. O maior deles é perto do extintor de incêndio, pois não há um vidro com o recorte necessário para vedar essa abertura, e é comum o desaparecimento de vários materiais de trabalho. Recentemente roubaram três máquinas de escrever da administração e um aparelho de telefone, o que causou desconfiança entre os próprios funcionários; na primeira quinzena de outubro de 1989 cortaram e levaram parte do cabo do para-raios.

A área acima da construção deveria ser ajardinada e aberta ao público; na época da inauguração o local apresentava esculturas, porém a escada vermelha de metal que lhe dá acesso, ao lado do jardim, está interditada por uma corda amarrada. Mesmo assim, alguns casais de namorados sobem pelas laterais do prédio e meninos escalam a rampa branca à direita do centro, apoiam-se depois nos ferros e chegam à parte superior, onde, segundo se comenta, "a molecada faz misérias". Nesta região venta muito, e o vento também entra pelas aberturas do prédio, chegando a formar correntes que balançam os pesados painéis pendurados nos corredores internos.

O aspecto do Centro Cultural São Paulo não é nada convidativo. Praticamente todas as janelas basculantes que dão vista para a avenida 23 de Maio estão quebradas, com vidros trincados e o sistema de abrir/fechar emperrado, sendo que muitos dos vidros quebrados em vários pontos do CCSP foram substituídos por tapumes de madeira pintada; há pequenos núcleos que servem como depósito de cadeiras e elementos cênicos semi-abandonados e cantos vedados ao público que guardam bugigangas, fazendo com que o conjunto se assemelhe a uma favela.

O prédio inteiro é vazado pelo seu lado direito, sendo que as entradas são fechadas por tapumes horizontais, que substituem as portas no período noturno, numa tentativa de impedir a acomodação de alguns indigentes que procuram se encostar pelas brechas do CCSP.

As colunas de aço não estão todas pintadas com o azul profundo que lhes caberia e as junções de vidro/aço/concreto, de difícil ajuste em certos recortes, apresentam reentrâncias abertas que abrigam uma sujeira de acesso complicado para os limpadores. O mosaico verde do chão está bastante desfigurado, sofrendo diversas reposições em variadas tonalidades; na região do foyer há muitas marcações feitas com fita crepe que não foram tiradas, além do grosseiro cimento usado para remendar os buracos das pastilhas fugidias.

Segundo um dos vigilantes, o prédio do CCSP "é meio mole" e apresenta uma sinfonia de murmúrios que se manifestam durante a noite. As emendas das colunas no chão são feitas com borracha para possibilitar os movimentos do prédio, mas há regiões - a área do foyer, principalmente - em que a dilatação não é contida e se levantam placas inteiras de pastilhas, soltando estalidos característicos. Esse fenômeno é mais freqüente no tempo de calor, quando também o reboque das juntas chega a cair. O aço às vezes dá fortes estouros, principalmente nas escadas, enquanto as lâmpadas fluorescentes fazem seus tiques costumeiros.

2.3.4 Administração Atual

No início de 1989, Luiza Erundina - candidata do Partido dos Trabalhadores, o PT - assumiu a prefeitura de São Paulo e escolheu para a Secretaria Municipal de Cultura a filósofa Marilena Chaui que por sua vez nomeou Paulo Sérgio Pinheiro para a direção do CCSP. Porém o pretendido diretor já era professor da Universidade de São Paulo e é proibida a acumulação de cargos públicos. Paulo Sérgio Pinheiro não chegou a assumir e a nomeação foi invalidada, mas isto não lhe impediu de fazer algumas considerações, atribuindo a situação do CCSP à "incúria" e à "megalomania" dos antigos governantes municipais. "O CCSP é um caso exemplar de desmandos. Nele se concentram todas as taras administrativas do autoritarismo brasileiro" afirmou Paulo Sérgio Pinheiro, apontando a desproporção entre a qualidade dos serviços prestados à comunidade e ao contribuinte, e a quantidade de funcionários que havia no CCSP no final da

administração do prefeito Jânio Quadros. Diante do absurdo orçamento para resolver os problemas físicos do prédio, adequando-o assim aos seus propósitos de animação cultural, posicionou-se dizendo que "o custo do acabamento do prédio e da reforma é socialmente discutível, devemos promover um amplo debate, com a participação de toda a secretaria e da sociedade".

O professor de filosofia José Américo Motta Pessanha veio a ocupar o cargo de diretor do CCSP em março de 1989 e adotou, como um dos pontos fundamentais de sua gestão, segundo suas palavras, o objetivo de intensificar a reflexão interna e externa do que é cultura e ampliar sua difusão democrática. Enfrentou de início problemas elétricos, pois as instalações foram mal feitas e apresentavam fiações desprotegidas e gambiarras que se superaqueciam devido à capacidade de carga insuficiente, ocasionando riscos de acidente. Depois de uma pane nas instalações, os peritos do corpo de bombeiros interditarão salas de espetáculos e iniciou-se um processo de reforma em busca de uma nova adequação dos espaços. Retiraram-se cadeiras para aumentar o espaço de circulação, trocaram-se os carpetes inflamáveis, as saídas foram sinalizadas e os extintores revisados; mas a solução definitiva das dificuldades elétricas não parece estar próxima, pois até dezembro de 1989 aconteciam problemas com os disjuntores, ocasionando em alguns dias o fechamento do CCSP.

Outra prioridade dessa administração é colocar a cozinha em funcionamento, pensando-se em algo como uma escola de refeições, patrocinada pela Secretaria de Abastecimento, mas isto só poderá acontecer depois de o plano passar pela Câmara Municipal e ser aprovado mediante decreto. O restaurante do CCSP nunca funcionou e o bar está parado desde 1983, pois atuava de maneira ilegal por ter sido instalado sem concorrência.

A atual equipe de arquitetos orientados por Luiz Telles passa por algumas dificuldades - não têm dinheiro sequer para comprar um compasso - mas a intenção é fazer um redimensionamento de tudo num projeto global de reconceituação do Centro Cultural São Paulo e de suas funções, pois, segundo Luiz Telles, o centro vem sendo ocupado por pessoas que não se dignam a entender a proposta do projeto, e muitos, dentro de um esquema de funcionalismo público, vão tomando o espaço para si. Segundo o arquiteto "pelo menos agora temos um diretor que sabe o que é um centro cultural, lembrando-se de alguns diretores antigos com quem manteve contato.

A diretriz geral da SMC³ é "a definição da cultura como direito do cidadão" e todos os seus órgãos devem estar interligados e participando de grandes projetos vinculados à cidadania cultural. Isto significa, segundo a secretária Marilena Chauí, que a população tenha assegurado o direito de acesso aos bens culturais, direito de produzir cultura e direito de participar das decisões sobre o fazer cultural, direito à informação sobre atos e decisões da SMC. A função da secretaria é, portanto, oferecer as condições para que estes direitos se tornem realidade, possibilitando alternativas ao teor autoritário e paternalista com que se tem tratado a cultura.

Tais intenções implicam em algumas atitudes, como a de que os projetos culturais devem ser submetidos à prévia aprovação pelo Colegiado do CCSP (que é fixo e composto pelos chefes das divisões; pretende-se também a inclusão de representantes dos freqüentadores) e pelo Colegiado da SMC (que muda sua composição periodicamente). Os objetivos da aprovação pelo colegiado da secretaria, conforme documento enviado às divisões do CCSP em dezembro de 1990, são os seguintes: amadurecimento das propostas através da discussão coletiva; compreensão pelo colegiado do conteúdo e das implicações do projeto proposto; apropriação da proposta, se aprovada, como projeto do conjunto da secretaria, sem prejuízo das responsabilidades específicas sobre o mesmo; programação das atividades da secretaria como um conjunto articulado, integrado com a diretriz e as metas anuais estabelecidas e submetido a avaliação coletiva periódica, reduzindo-se a improvisação ao mínimo inevitável.

Estão previstas reuniões mensais para discussão dos projetos a serem implementados no mês

³ Neste capítulo foram incluídas informações posteriores ao período em que foi feita a pesquisa no CCSP, pois trata-se de questões que definem a política da SMC.

seguinte e para avaliar a execução dos projetos culturais aprovados anteriormente. Segundo alguns funcionários, estas instâncias de conselhos de cultura podem ter a intenção de democratizar, mas dificultam e retardam a execução dos projetos, e os direitos dos cidadãos são apenas demagogia democrática.

Pretendendo aumentar a receita na área cultural, a SMC concebeu uma nova proposta orçamentária anual que, para vigorar, deve ser aprovada em votação pela Câmara Municipal de Vereadores. Foi apresentada a idéia do Fundo de Cultura, de tal forma que as rendas venham a reverter diretamente para as áreas que as geraram, não entrando no montante global para depois serem dadas frações mínimas à cultura. Considera-se que as tentativas de mudança na estrutura jurídica são as boas qualidades desta gestão.

Quanto ao CCSP, as três principais inovações introduzidas, segundo a SMC, foram: o trabalho integrado das suas divisões, que operam por projetos; o centro como praça pública coberta e local de convivência para os jovens; espaço de irradiação das formas experimentais de cultura, abrigando essas expressões no próprio centro ou desenvolvendo-as em outros espaços (como o Hospital do Servidor Público, com a intenção de ajudar no processo terapêutico, creches, centros esportivos e sindicatos).

Porém a nova administração do PT na Secretaria Municipal de Cultura não agrada à maioria dos funcionários do CCSP, talvez pelas grandes expectativas alimentadas por todos. Segundo funcionários simpatizantes do próprio partido, o PT apresenta o discurso de "recuperar a dignidade" mas repete uma prática viciada de fazer política - é classista, atua com muito democratismo e escolhe incompetentes como administradores. E exemplificam com o "Programa da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão", que foi concebido e imposto pela Secretaria Municipal de Cultura sem a preocupação de se discutir com os técnicos, que acabaram tendo que trabalhar em algumas madrugadas para aprontá-lo a tempo

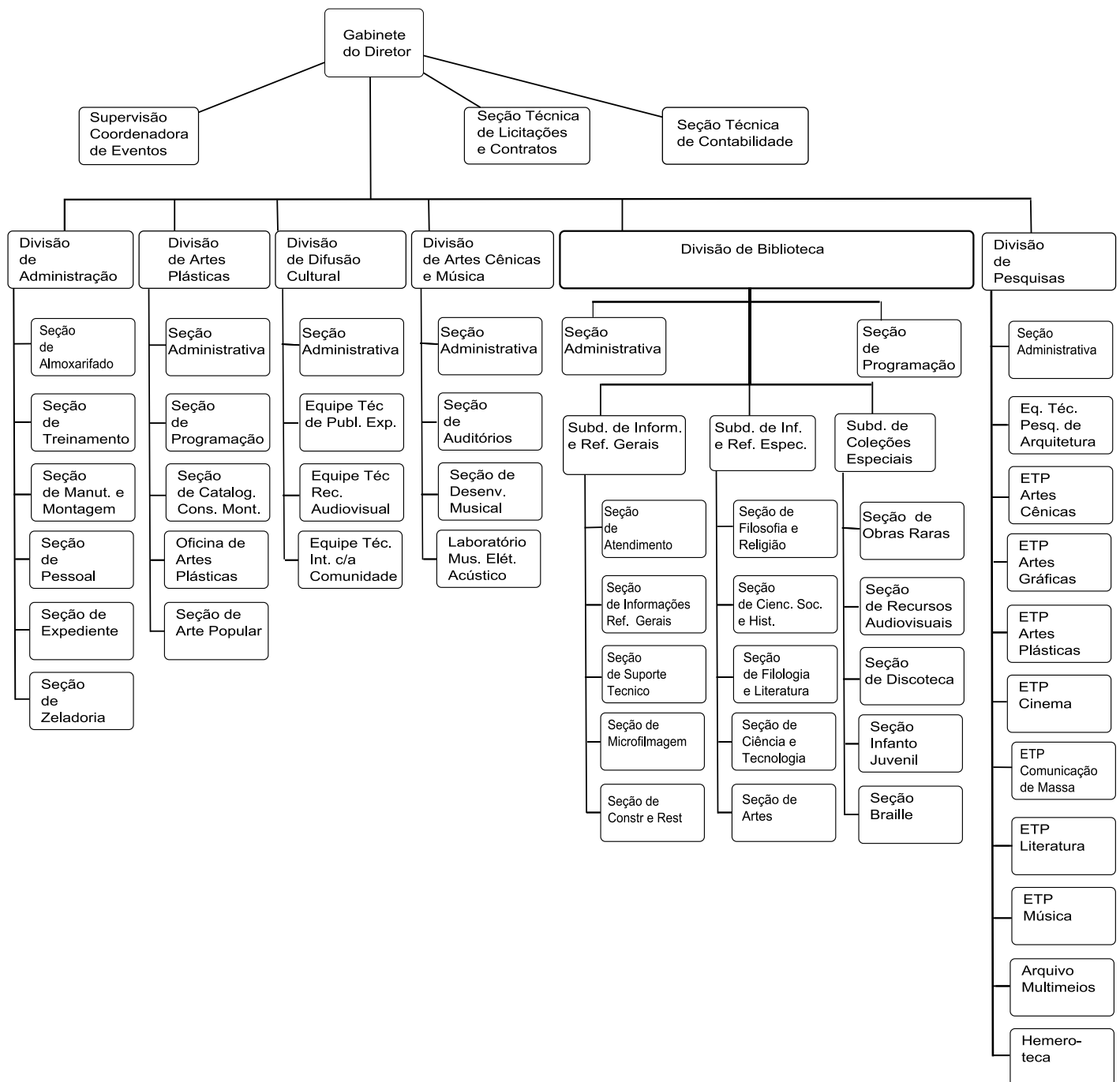
2.4 Divisões e Seções do CCSP.

Conforme o seu organograma, o CCSP é composto pelo gabinete do diretor, que recebe o apoio direto de três seções, e por seis grandes divisões.

Segundo José Américo Motta Pessanha, o que lhe cabe como Diretor do CCSP é coordenar, com os chefes das divisões que compõem o colegiado, a realização das metas do centro através de suas ações, tentando direcioná-las para que tenham o melhor teor possível. Como o CCSP é uma espécie de laboratório experimental de diferentes áreas da Secretaria Municipal de Cultura que estão em estreita convivência num mesmo local, o diretor acha que deve haver trabalhos de integração dessas áreas, desenvolvendo-se projetos dos quais participem várias divisões e buscando-se uma sintonia com outros organismos da SMC e a abertura para a cidade.

As seções ligadas à diretoria geral são as seguintes

A **Supervisão Coordenadora de Eventos**, órgão que reúne a programação do centro como um todo, é abastecida pelas divisões; tem a função de realizar o mapa de uso dos locais e responde às cartas de solicitação de espaços.



A **Seção Técnica de Licitações e Contratos**, que processa toda a parte de contratos e licitações do CCSP; as divisões montam o processo e o encaminham para esta seção, que confere toda a documentação e formaliza o contrato.

A **Seção Técnica de Contabilidade**, que controla a parte contábil do CCSP, cuida dos pagamentos e fornece informações sobre o dinheiro disponível, baseando-se no orçamento programa anual; este orçamento é obtido através de uma previsão publicada no Diário Oficial do Município, e cujo sistema básico é ajustado pela Secretaria de Finanças.

O CCSP possui seis divisões que realizam as atividades e o atendimento, sendo uma divisão de administração e cinco divisões culturais. Para cada uma destas divisões há uma seção administrativa própria que cuida das questões relativas aos seus funcionários.⁴

⁴ A descrição das funções de cada uma das seções que fazem parte do organograma do CCSP pode ser encontrada no Anexo 1

2.4.1 Divisão de Artes Plásticas

Segundo a lei, cabe à Divisão de Artes Plásticas:

a) localizar, catalogar e preservar, direta ou indiretamente, as obras de artes plásticas pertencentes ao patrimônio da administração, recomendando, em casos especiais, regras de preservação e a sua melhor localização em edifícios públicos municipais.

b) orientar, selecionar e avaliar as obras a serem adquiridas pela administração.

c) programar e organizar exposições do acervo municipal e outros eventos.

d) incentivar o exercício das artes plásticas, a partir do nível de iniciação.

e) reunir trabalhos e organizar coleções de arte popular, principalmente da Região Metropolitana de São Paulo.

f) manter a Pinacoteca Municipal.

A Divisão de Artes Plásticas, cujos escritórios e espaço de exposições localizam-se no piso 810, é composta por quatro seções técnicas e uma administrativa.

Apesar de não ter sido diretamente citada nos atributos da lei, que se preocupa mais com o acervo, a **Seção de Programação** é a responsável pela definição do que será mostrado ao público e pela montagem das exposições.

A **Seção de Catalogação, Conservação e Montagem** é chefiada, desde o seu início, por Ana Guerra, responsável pela manutenção das obras do acervo da prefeitura que se encontram em prédios públicos, pois as Secretarias Municipais mantêm obras de arte espalhadas por suas unidades. As obras em logradouros públicos, como as esculturas nas praças, são preservadas pelo Patrimônio Histórico Municipais.

A chamada Pinacoteca Municipal possui um acervo de 1.700 obras, com pinturas de Franz Post, Anita Malfatti e Flavio de Carvalho entre outros, sendo que 80% do seu montante são obras sobre papel. Na década de 50 houve um grande acréscimo de obras ao acervo municipal, Sabato Magaldi adquiriu algumas peças durante sua gestão e na década de 80 o acervo recebeu doações, estando hoje estacionado.

Na época da inauguração do CCSP, a idéia era a de reunir todo o acervo num cofre a ser instalado no piso da avenida 23 de Maio sendo expostas 200 obras por vez no espaço destinado às mostras do acervo, logo na entrada do piso superior e entre os dois painéis onde se encontra a estátua de Brecheret. Pretendia-se possibilitar o acesso às obras para os visitantes do centro, pois nos prédios administrativos poucos as viam. Porém, o CCSP não é um local apropriado para expor obras de arte, porque os raios solares incidem diretamente nelas, a luz artificial fluorescente queima o papel e estraga os pigmentos, e a umidade as danifica.

Como o acervo não foi reunido, o trabalho de Ana Guerra tem sido o de visitar as unidades, atualizar as fichas de catalogação, e, quando necessário, recorrer a especialistas e solicitar verba para restauro.

A **Oficina de Artes Plásticas** atende a comunidade a partir de sete anos de idade; quando de seu início, possuía 14 professores e 4 coordenadores, mas a divisão perdeu alguns cargos devido a remanejamentos feitos para cobrir fendas de pessoal no centro e atualmente conta com 8 professores e 1 coordenador, que lá estão há 6 anos.

A atuação da Oficina se dá em três áreas distintas: nos cursos para crianças, adolescentes e adultos, nos quais se enfatiza a descoberta e o desenvolvimento da linguagem plástica do desenho, da pintura e da

escultura; na formação e treinamento dos instrutores de arte das instituições da prefeitura, atendendo as Bibliotecas Infante-Juvenis, Escolas Públicas Municipais e unidades da FEBEM; e nas atividades que não têm continuidade sistemática, como os ciclos de debates sobre artes plásticas, as discussões sobre trabalhos de arte-educação e as atividades de domingo como "Explorando Materiais", que desenvolve trabalhos com materiais específicos (palitos de sorvete, papelões, fios, etc.).

Nos primeiros anos do CCSP, nas administrações de Fernando Lemos e José Geraldo de Oliveira, houve eventos importantes realizados pela oficina fora do centro, como os "out-doors" dos Direitos das Crianças, feitos num dia em 11 escolas da prefeitura, e as aulas nos domingos de manhã na Praça Dom José Gaspar, que reuniram 400 crianças por dia e se constituíram no primeiro evento de massa com crianças em São Paulo (nesta época a responsável pela seção era Ana Cristina Pereira de Almeida).

O material é fornecido pelo CCSP, mas é restrito e conseguido através de um difícil processo. Em novembro de 1989 apenas 50 pessoas por dia freqüentavam a Oficina de Artes Plásticas, acredita-se que por má divulgação; pretende-se chegar a atender 300 pessoas até a metade de 1990.

A quinta área de atuação da Divisão de Artes Plásticas é a **Seção de Arte Popular**, que tem à frente Paulo Vasconcelos desde 1983, sendo que seus integrantes dedicam-se às atividades de levantamentos e interferências junto aos produtores de cultura. Os projetos externos compreendem pesquisas (como nos folguedos populares de São Paulo e no contato com artistas autodidatas) e elaboração de programas em bairros periféricos (como as oficinas de brinquedos em escolas públicas), enquanto os internos fazem o levantamento e a exposição dos produtos dessa cultura popular para uma apreciação analítica fora do seu contexto.

Até 1985 as exposições foram descentralizadas, sendo que as pesquisas geravam mostras que não chegavam ao CCSP. Renina Katz e Gabriel Borba, diretores da divisão na época, tinham certa resistência a ceder os espaços nobres para se expor a cultura popular, vista como conservadora. A partir de Paulo Maranca o trabalho da seção passou a ser mostrado no centro.

Diz Paulo Vasconcelos que a todo governo é necessário montar um esquema de sedução para manter a área popular e lembra da intenção de Gabriel Borba que, enfeitado por Michel Foucault - segundo Paulo Vasconcelos - mas com um pensamento progressista, pretendia transformar a Seção de Arte Popular em Seção de Arqueologia do Cotidiano, preocupado com a absorção da cultura da cidade.

A lei fala sobre a aquisição de arte popular, porém não há lugar para se guardar nada no CCSP e a seção acaba realizando trabalhos com os acervos públicos municipais, expondo, entre outros temas, capas de discos e obras de literatura de cordel, resultantes de pesquisas nos acervos da própria biblioteca do centro. Para esta seção realizar uma mostra no nível superior, o espaço deve ser requisitado pela Divisão de Biblioteca.

A proposta de a Seção de Arte Popular pertencer ao Departamento de Bibliotecas da Secretaria Municipal de Cultura agrada a Paulo Vasconcelos, pois as bibliotecas já existentes ficam ilhadas, sem programação, e, num processo de descentralização, poderiam promover palestras, oficinas e exposições sobre arte popular. Atualmente, em novembro de 1989, há propostas de a seção abastecer um espaço no metrô Santa Cecília e a passagem subterrânea da avenida Consolação, ao lado do cinema Belas Artes.

As exposições realizadas pela Divisão de Artes Plásticas dependem das opções determinadas pelos seus diretores em cada período. A primeira diretora foi Ilza Kawall Leal Ferreira, durante a administração de Ricardo Ohtake, que ficou pouco tempo; na época pretendia-se construir salas para gravuras e salas para oficinas de arte. A sucessora de Ilza Ferreira, durante a gestão de Fernando Lemos, foi a artista plástica Renina Katz, que se caracterizou por acentuada valorização do consagrado, enquanto Gabriel Borba, professor da FAU e diretor da divisão no período do José Geraldo de Oliveira, criou o Projeto Sessão Corrida, um espaço para iniciantes e artistas emergentes que se apresentavam, sem qualquer seleção, por curtos períodos de três a cinco dias.

Entre 1983 e 1985, sob a direção de Renina Katz e Gabriel Borba, o que se apresentou foi a produção contemporânea, e, segundo alguns, elitista. Houve pesquisas que resultaram em exposições como as de Livio Abramo, Flávio Império e Vilanova Artigas, abertas por três meses cada uma, com grandes repercussões na imprensa. O piso superior das exposições, até o final de 1985, era dividido em sete espaços ligados entre si, confrontando as linguagens e interesses que, segundo se pensava, permeavam a cultura da cidade: a Sala da Galeria (exposições convencionais); a Sessão Corrida; o Saguão (acervo municipal); a Grande Sala (artistas convidados); o Espaço 7 (reservado a outras seções do CCSP ou a instituições fora dele); a Sala Expressão Nova (novos mídias e performances) e o Escritório de Arte Postal (peças doadas por Walter Zanini). Até então, expor no Centro Cultural São Paulo dava status e as artes plásticas tiveram bastante força na programação.

Com a chegada de Jânio Quadros à prefeitura, vários secretários de cultura foram nomeados e o CCSP teve cinco diretores, porém Paulo Maranca permaneceu como diretor da Divisão de Artes Plásticas. Durante este período caiu por terra a estrutura da exposição pesquisada e todo o piso superior virou uma grande sessão corrida, com uma invasão do novo inteiramente descontrolada, causando poluição visual. Maranca tinha paixão por papel e queria a rotatividade por excelência, com novas exposições a cada 15 dias. De acordo com alguns comentários a Divisão de Artes Plásticas virou uma feira de rabiscos, chegando a exibir 28 exposições de artes plásticas em um mês.

A atual responsável pelo setor, Sônia Salzstein Goldberg, demonstra nítida tendência à arte contemporânea feita pelos jovens artistas da cidade, reunindo-os em mostras coletivas.

Os funcionários da divisão comentam que a imposição de exposições vem sendo um procedimento de todos os governos e desde o início há certos problemas, como a inexistência de salas fechadas para guardar as obras de arte depois da exposição. Essa falha faz com que as obras corram vários riscos.

2.4.2 Divisão de Difusão Cultural

Esta divisão atua principalmente nas ruas internas do patamar intermediário, nominado piso 806; é a área que reúne o maior número de profissionais dentro do CCSP, englobando a Seção Administrativa e três equipes técnicas que prestam serviços às demais divisões, executam trabalhos de atendimento ao público e criam projetos independentes ou integrados às outras áreas do centro. Enfim, como dizem seus funcionários, o que sobrou para se fazer acaba caindo para a Divisão de Difusão Cultural, também responsável pela extroversão de tudo o que é produzido no CCSP.

A Divisão de Difusão Cultural tem as seguintes atribuições, conforme a lei:

- a) *Apoiar tecnicamente o registro de pesquisas realizadas pelo Centro Cultural e elaborar o seu produto final.*
- b) *Produzir e difundir trabalhos gráficos, audiovisuais e outros, relativos à arte e à cultura.*
- c) *Documentar as atividades do Centro Cultural São Paulo.*
- d) *Promover a participação e a integração da comunidade nas atividades desenvolvidas pelo Centro Cultural.*

O **Setor de Radioatividade**, pertencente à Equipe Técnica de Recursos Audiovisuais, realizou algumas das atividades que mais caracterizaram a atuação do CCSP e foi formado com a intenção de se criar um núcleo de produção de trabalhos radiofônicos. Segundo Magaly do Prado, responsável pela Radioatividade desde sua formação, é o único setor fora da lei do CCSP, não estando previsto nos seus estatutos. Não existe, portanto, cargos para ele; as atividades são cobertas por pessoas vinculadas a outros setores e "sempre se dá um jeito para conseguir dinheiro."

A rádio interna funcionou em caráter declaradamente experimental, com deficiência das condições

técnicas de produção e difusão, de setembro de 1982 a novembro de 1983, ocupando um espaço na Divisão de Artes Cênicas; com uma programação diária e ao vivo, através de transmissão via caixas acústicas espalhadas pelos vários espaços do centro, veiculava internamente informações da programação do CCSP e divulgava produções dos grupos emergentes e independentes, apresentando músicas que normalmente não freqüentavam as rádios comerciais. A voz da rádio era do volume do som ambiente normal e na biblioteca não havia caixas acústicas, mas o som vazava do piso intermediário para baixo devido à estrutura do prédio e algumas pessoas chegaram a reclamar. A rádio interna parou porque o empenho dirigido para a sua existência foi encaminhado aos projetos pilotos desenvolvidos na rádio USP.

Também em novembro de 1983 foi fechada a lanchonete,, único lugar para se sentar de forma descompromissada no centro (já que a biblioteca implica em pesquisas e os teatros em ver apresentações), e que servia de ponte para a rádio, pois as pessoas que se reuniam lá davam idéias e pediam músicas. Sem a lanchonete os frequentadores circulam pelos espaços e não escutam do começo ao fim os programas culturais. Hoje os arquitetos estão estudando novos locais para reinstalar a rádio.

O mais importante trabalho desenvolvido pela Radioatividade deu-se quando, em julho de 1984, passou a transmitir uma programação mensal, às 19:00 horas dos sábados, na rádio USP-FM, com a série "Anos 60, a Década Explosiva", que durou até julho de 1985; os programas continham as músicas, os aspectos culturais dos filmes e das peças teatrais e os acontecimentos políticos que marcaram a época. A Radioatividade continua até hoje com este mesmo horário na rádio USP desenvolvendo outros projetos.

A Radioatividade apresenta também shows ao vivo, e desenvolveu programações com a intenção de relembrar a vitalidade dos programas antigos de auditório, com uma banda acompanhando ao vivo cantores, dançarinos, apresentadores, animadores, imitadores, jurados, poetas, mímicos, performáticos e mágicos. Hoje realiza shows no teatro de arena com bandas emergentes que ainda não gravaram, na linha do reggae, rock, funk, e outros estilos, sendo as bandas escolhidas através de fitas de demonstração.

Os integrantes da Divisão de Difusão Cultural recordam saudosos o período de 1983 a 1985, quando havia um cuidado com a programação, e a imprensa recebia bem as propostas culturais. Nessa época Júlio Abe era o diretor da divisão, assessorado por Vanda Teixeira, e se discutia de tudo no centro, com grande participação pública. Em abril de 1984, por exemplo, houve um debate sobre a constituinte que reuniu 1.500 pessoas na sala Adoniran Barbosa. Os eventos eram sempre acompanhados de seminários, buscando no debate com o público levá-lo a uma formação mais ampla e a uma reflexão mais profunda; mesmo com a política de não se dar certificados, comparecia muita gente.

Havia o Conselho de Programação Geral do CCSP, onde as propostas dos funcionários e as vindas de fora eram analisadas por uma equipe formada pelos diretores das divisões, pela supervisão coordenadora de eventos e pelas pessoas que apresentavam os projetos; desta prática resultou a Parede da Poesia, um espaço aberto aos poetas que inscreviam previamente seus trabalhos, eventos que ocuparam todo o centro e integraram as divisões, como o Projeto Palhaçada. Pretendia-se que certas exposições realizadas e tombadas pelo CCSP fossem mostradas em outros locais, porém elas não tinham sido concebidas com material apropriado para itinerar; normalmente eram produzidas tendo o acrílico como suporte, que risca e quebra com facilidade. O ideal seria enquadrar-se as imagens com vidro e alumínio, necessitando-se, porém, de verba para tanto.

No final de 1985 preparou-se a "Expedição São Paulo", uma leitura da cidade através do CCSP, com o apoio do Jornal da Tarde, que estava completando 20 anos e realizou uma série de reportagens sobre o assunto durante uma semana. Esperava-se que Fernando Henrique Cardoso ganhasse as eleições para a prefeitura da cidade, mas com a vitória de Jânio Quadros, as 7.000 fotos pertencentes ao projeto acabaram não sendo mostradas.

As diversas mudanças de secretários e de diretores do CCSP no governo de Jânio Quadros acarretaram desânimo; o centro sofreu um grande esvaziamento de técnicos, sendo que 28 funcionários só da Divisão de Difusão Cultural saíram durante o período. O ambiente não propiciava mais a participação

popular, sentindo-se a ruptura do uso mais democrático e a desarticulação dos movimentos do CCSP.

Para conseguir negociar a maioria na Câmara, Jânio loteou a cidade, e assim o CCSP transformou-se em um espaço político de Andrade Figueira, vereador do PMDB, conforme reportagens do jornal Folha de São Paulo. A partir daí o periódico foi proibido pelo prefeito de ser comprado pelas unidades municipais. A coordenadora de eventos do centro passou a ser a mulher de Andrade Figueira; foram realizadas no espaço da Divisão de Difusão Cultural exposições de pintura do I I Exército, mostras de pequenas fotos das fachadas de Centros Espiritas, e exposições fotográficas do tipo "reportagens de casamento", com os nús censurados. Segundo se comenta, todas as coisas tidas como subversivas e polêmicas foram descartadas, realizando-se exposições que não colaboravam para aumentar a compreensão dos visitantes quanto às suas realidades, não levando portanto a nenhuma reflexão - eram vitrinas de variedades sem a menor consequência. No meio da confusão, às vezes aparecia alguma coisa razoável. Em 1987 pretendeu-se realizar uma exposição dos cinco anos do CCSP que não chegou a acontecer, pois seria baseada nos noticiários da imprensa, e esta praticamente não havia divulgado o centro naqueles últimos dois anos.

Atualmente, a administração de José Américo Motta Pessanha está tentando algumas modificações na divisão, como ligar a Radioatividade diretamente ao Gabinete do Diretor, mas ainda não há resultados efetivos.

2.4.3 Divisão de Artes Cênicas e Música

A lei determina que cabe a esta divisão:

a) planejar, coordenar, executar e controlar, nos espaços disponíveis do CCSP, as atividades artísticas relativas à música, canto, dança, teatro e cinema, objetivando o seu desenvolvimento e difusão.

b) incentivar a prática musical, a partir do nível de iniciação.

c) produzir e executar montagens cênicas.

As quatro salas de espetáculos do CCSP apresentam as seguintes características:

A Sala Jardel Filho é utilizada para conferências, debates, apresentações de música erudita (possui dois pianos de 1/4 de cauda e um de armário) e dança; a sua lotação é de 350 lugares após a reforma do corpo de bombeiros, que retirou algumas cadeiras. Possui palco italiano, urdimento, "black-out", dois camarins e uma cabine equipada com mesa de luz e corte de som. O CCSP atende às solicitações de companhias profissionais para esta sala, que permanecem normalmente por um mês, e executa projetos próprios como festivais, mostras e oficinas. Nela ensaia o coral do CCSP, criado em 1984.

O teatro de arena é chamado Sala Acloniran Barbosa, e promove shows de grupos musicais que se apresentam normalmente de quarta a domingo, sendo que os menos conhecidos recebem o espaço apenas por dois dias e são selecionados por fitas. Em 1984 e 1985 desenvolveu-se no local o projeto "De conversa em conversa", que ocorria quinzenalmente, reunindo grande público para conversar com pessoas de destaque na área cultural. Esta sala dispõe de 750 lugares, possui um camarim e o palco recebe iluminação natural através de uma cobertura de vidro. Os músicos normalmente pedem para cercar com corda a região próxima ao vidro que circunda a sala, pois, como é tudo aberto, o som escapa por cima, mas a corda evita que as pessoas vejam as apresentações.

A Sala Paulo Emílio Sales Gomes tem palco italiano, 91 cadeiras e é usada para teatro infantil, sendo realizados espetáculos para escolas às quintas e sextas-feiras. Originou-se de uma sala grande, do tamanho da Jardel Filho, que foi dividida ao meio, resultando também na Sala Lima Barreto. Essas três salas possuem uma cabine comum e sistema de ar condicionado.

Todas as salas são equipadas com som e luz, de qualidade considerada de razoável a boa. Os equipamentos são oferecidos pelo CCSP, o que abaixa o preço dos ingressos cobrados; o centro não recebe

porcentagem de bilheteria nas apresentações pelos grupos e companhias, e há um teto máximo estipulado pela SMC para o valor dos ingressos. Alguns espetáculos têm entrada franca - quando o CCSP paga o cachê requerido ou no caso de se apresentarem os corpos estáveis da prefeitura na Sala Jardel Filho (Orquestra Sinfônica Jovem, Corpo de Baile do Teatro Municipal, Orquestra Sinfônica Municipal, Coral Paulistano e Quarteto de Cordas) „

A bilheteria não vende ingressos antecipados para evitar a atuação de cambistas, e o CCSP não pode ficar com o dinheiro porventura arrecadado e revertê-lo em benefícios para a divisão, pois se houvesse algum ganho, teria que ser encaminhado aos cofres públicos. Apenas se fosse uma fundação o CCSP poderia receber a verba em seu próprio proveito.

A Sala Lima Barreto é o único cinema municipal da cidade, apresentando uma sessão por dia e dispondo também de 91 lugares. A preocupação dos programadores se dá na área de um cinema mais alternativo e como não se alugam filmes, ou eles são emprestados pelos consulados, com apresentações gratuitas, ou estabelecem-se acordos com distribuidoras independentes, que ficam com a bilheteria.

As salas devem apresentar seus eventos em horários diferentes, pois há vazamento de som entre elas. Portanto, a Sala Paulo Emílio tem apresentações às 15:00 horas, no teatro de arena há ensaios para equalização de som a partir das 16:00 horas, com o show acontecendo às 20:00 horas (18:00 horas aos domingos), a Sala Lima Barreto projeta seus filmes às 19:00 horas (sendo que apenas o teatro de arena e o cinema podem trabalhar juntos, pois seus espaços não são fronteiros) e os espetáculos apresentados na Sala Jardel Filho são sempre marcados para as 21:30 horas.

Há muito se pretende fazer um tratamento acústico das salas, uma reforma "limpa", como é chamada, na qual devem ser trocadas as portas de vidro por outras acústicas (mais pesadas, com enchimento de lã de vidro) e engrossadas as paredes divisórias de alvenaria.

Nos primeiros sete meses e meio de existência do CCSP, foram realizados 508 eventos nas salas de espetáculo. As apresentações abrangeram música popular, música erudita, teatro, dança, teatro infantil, leitura dramática e música, realizando-se palestras sobre diversos temas culturais e cursos de teatro, de dança e de história da arte. Pretendia-se que essa diversificação, inclusive quanto a gêneros, possibilitasse que o espaço público do CCSP estivesse aberto às diferentes camadas da população - em termos de idade, escolhas, gostos, visões de mundo e níveis culturais - e para facilitar a frequência às pessoas de baixa renda os ingressos dos espetáculos eram baratos ou grátis na grande maioria das vezes.

2.4.4 Divisão de Biblioteca

A Biblioteca Sérgio Milliet, núcleo do CCSP, foi inaugurada em 1983. Instalada no piso 801, é o espaço do centro que recebe maior público, apesar de não permitir jovens com menos de 14 anos, por adotar o sistema de consulta livre. O seu acervo não é circulante.

O Departamento de Bibliotecas Públicas havia estabelecido um plano de compra de livros para formar o acervo geral da biblioteca do centro que estava sendo criado. Porém, com a inauguração prematura, apenas se transferiu parte do acervo de uma das divisões do departamento, a Biblioteca Mário de Andrade, que acabou cedendo ao CCSP os livros editados a partir de 1960 (alguns livros foram repostos, mas permanece uma lacuna nos anos 60 e 70 no seu acervo) e as revistas do ano de 1980 em diante. Quando em 1975 criou-se o IDART - Departamento de Informação e Documentação Artística, todos os livros de arte da Mário de Andrade foram reunidos no 2º andar desta mesma biblioteca e passaram a pertencer à Biblioteca de Arte do IDART, que foi transferida por lei ao Centro Cultural São Paulo, junto às seções de periódicos internacionais. A nova biblioteca estava então sendo constituída por livros de arte, que realmente passaram a lhe pertencer, e pela transferência de livros, discos, e demais peças das quais o CCSP era apenas depositário, cabendo este acervo ao Departamento de Bibliotecas Públicas, que se responsabilizaria também pela sua atualização.

A lei de criação do CCSP determina o seguinte para a Divisão de Biblioteca::

- a) *organizar e difundir informações relativas ao conhecimento humano.*
- b) *reunir e preservar os registros de informações, qualquer que seja o seu suporte material.*
- c) *realizar pesquisas bibliográficas, objetivando apoiar os estudos de seus usuários, em qualquer nível.*
- d) *incentivar a formação dos hábitos de leitura e de utilização de informação.,*
- e) *promover eventos.*

A entrada na biblioteca se dá através do piso 806, onde há um local para se guardar todas as bolsas, pastas, e objetos das pessoas que pretendem utilizá-la; após depositar seus pertences, o consulente desce uma rampa que o leva até o piso inferior, chegando ao balcão de informações da biblioteca.

Na **Seção de Discoteca** está instalada a "Discoteca Pública Municipal Oneyda Alvarenga", que de 1935 a 1968 ficou sob a responsabilidade desta pesquisadora, orientada por Mario de Andrade. Inicialmente Oneyda pretendia montar a discoteca somente com música erudita, o que determinou uma boa representação nesta área, e promovia cursos com os discos do acervo. A discoteca possui documentos históricos, como o Arquivo da Palavra, com discos que registraram as vozes dos brasileiros de diversas regiões durante o "Congresso Nacional da Língua Falada" e as informações da "Missão de Pesquisa Folclórica" que, sob a tutela de Mario de Andrade, reuniu em 1938 musicólogos e folcloristas para coletar o material musical de diversas regiões, cujas gravações foram depois passadas a discos; há vitrinas na discoteca com peças recolhidas pela missão.

A discoteca sofreu oito mudanças desde sua criação e quando estava instalada na avenida Brigadeiro Luiz Antonio foi despejada, pois a prefeitura de Paulo Maluf não pagou o aluguel. Na inauguração do CCSP foram levados alguns discos e partituras, ficando o resto na Divisão de Discoteca e Biblioteca de Música, no bairro da Lapa. Sendo uma divisão, com seu acervo distribuído em oito seções e cinco setores, a discoteca possuía na época um orçamento próprio, com mais autonomia e com possibilidades de ampliação de recursos, podendo até comprar discos importados. Com a transferência para o Centro Cultural São Paulo sofreu uma involução, pois de divisão passou a seção, havendo a partir de então poucas compras para o acervo e algumas doações. A discoteca sofre problemas de operação no CCSP, tendo que mudar de local devido ao sol e às goteiras- Segundo a chefe de seção, Tamico Shimizer, na Lapa a discoteca era mais freqüentada por pesquisadores e no CCSP é mais procurada para lazer.

O acervo da divisão é composto por 66.000 discos de 33 e 78 rotações, 38.000 partituras, 9.500 livros de música (com 7.500 títulos) e a hemeroteca. Os discos são cobertos com plástico preto para evitar o pó e a poeira e os de 78 rotações ocupam grande volume; estes às vezes ressecam e quebram sozinhos com facilidade. São na maioria importados, pois a coleção abarca a época anterior à indústria fonográfica no Brasil.

A música popular que está à disposição é apresentada em listagens pelas quais o público escolhe o que quer ouvir. São organizadas por intérprete e por título, o interessado preenche a requisição e a entrega no balcão de atendimento, onde uma funcionária lhe dá um fone de ouvido com o número da tomada que lhe coube e coloca a obra solicitada no aparelho. Há 26 fones de ouvido acoplados a 13 toca-discos e 12 tape-decks (as fitas do acervo são em pequeno número, pois estragam muito, podendo ser realizadas algumas gravações para reproduzir os discos) . A seção conta com duas máquinas lavadoras de discos, que também secam, mas ainda não possui toca-discos laser; uma de suas maiores necessidades atuais é poder contar com um conhecedor para avaliar seu acervo.

A discoteca é um dos pontos de maior interesse do CCSP, sendo freqüentada por um público fiel que vai todos os dias; há a restrição de se aceitar para cada pessoa apenas uma solicitação de escuta por

período, para se evitar abusos. "As filas se formam porque muitos vem aqui para escutar músicas que a todo momento o rádio está tocando - afirmou um assíduo freqüentador logo no início do funcionamento da discoteca -, e Isso é um absurdo. As pessoas deveriam saber tirar maior proveito das opções culturais da cidade." Os músicos que procuram as partituras podem obtê-las por empréstimo pelo período de vinte dias, e os livros, ao contrário do restante da biblioteca, não são de livre acesso mas podem ser emprestados.

A Biblioteca Sérgio Milliet iniciou seu acervo com 50.000 livros e hoje conta com 60.000 (sendo 53.000 títulos) e 1.652 títulos de periódicos, isto sem se contar as seções da Subdivisão de Coleções Especiais.

As estantes, mesas dos consulentes e demais peças do mobiliário apresentam uma estrutura de ferro vermelha que as caracteriza e foram criadas especialmente para o Centro Cultural São Paulo pela firma Solidor. Após oito anos de uso percebe-se os desgates e a necessidade de reposição de alguns móveis, provocando comentários de que o CCSP vai ficar velho antes de se terminar de construir. O pó da biblioteca é retirado por uma firma limpadora; o carpete concentra poeira e como tudo é fechado pode ocasionar rinite e bronquite, além da grande umidade no inverno e das eternas goteiras; às vezes pessoas reclamam de que é tudo devassado e de não terem privacidade, certas programações de cinema incomodam a biblioteca, e alguns funcionários dizem-se cansados por estarem sempre expostos ao público.

Desde a inauguração da biblioteca está implantado o sistema do detector de roubos, que deve possivelmente ter evitado 70%, das tentativas de furto. Há um arco de metal na rampa de saída da biblioteca, e caso um livro do acervo atravessasse esse arco é acionado o alarme pela emissão de determinada freqüência provocada por uma chapinha magnética escondida na capa dos livros; alguns frequentadores percebem o segredo e arrancam o miolo do livro, levando-o consigo e deixando as capas e o magnético no banheiro. O acesso pelo elevador não é permitido ao público porque lá não há um sistema de detecção; além dos roubos de livros, constata-se várias páginas arrancadas, em agressivas atitudes de dilapidação e mutilação das obras do acervo público.

A biblioteca está aberta ao público treze horas por dia, iniciando-se a preparação duas horas antes do início de seu funcionamento; na divisão trabalham 44 bibliotecárias que cobrem todas as seções durante todo o período, estando sempre presentes 3 funcionários em cada seção. A biblioteca não abre aos domingos embora a nova diretoria deseje este funcionamento. As bibliotecárias atuam também como professoras (pois muitos colégios não dão bibliografia e os meninos chegam sem mesmo saber formular o que querem) e costumam atender várias consultas por telefone. Os estudantes aparentemente gostam do espaço da biblioteca, pois sentam e até mesmo dormem no chão, mas há cenas dramáticas na hora de fechar o xerox, com pessoas pedindo "uma cópia pelo amor de Deus" e até chorando porque têm que entregar o trabalho logo.

A freqüência da biblioteca varia de 1500 a 3000 pessoas por dia e a faixa de idade está concentrada entre 15 e 22 anos, conforme informações da divisão, sendo que as filas para entrar nos sábados chegam até a estação do metrô. Estatisticamente até o final de 1985 houve uma freqüência média de 1.700 pessoas por dias úteis e 2.350 aos sábados. É a biblioteca mais consultada do país, notando-se um grande aumento em sua visitação na habitual época de provas e no final de ano, com a aproximação dos exames nas escolas e dos vestibulares.

2.4.5 Divisão de Pesquisas

A Secretaria Municipal de Cultura foi criada em 1975 e entre as suas unidades foi instituído o IDART - Departamento de Informação e Documentação Artística, primeiro órgão destinado à pesquisa e registro do fato cultural, buscando preservar para gerações futuras a memória do acervo artístico-cultural produzido pela cidade; a ele foram acoplados uma biblioteca e a Discoteca Municipal. A idéia era de se pensar a cultura, inclusive realizando diagnósticos quanto a caminhos, necessidades e novas tendências, e para tanto foram constituídas oito equipes técnicas de pesquisas. A partir do início de 1980 o IDART passou a funcionar na Casa das Retortas, uma edificação de característica inglesa destinada à produção de gás, que na véspera do seu centenário, no segundo semestre de 1989, sofreu um incêndio e foi interdita.

Na criação do CCSP houve a apropriação da estrutura do IDART, que veio a se constituir em uma das seis divisões do novo centro, passando a se chamar Divisão de Pesquisas. Segundo a lei, a ela compete

a) *realizar pesquisas baseadas nas atividades do CCSP e outras fundadas nas fontes primárias ali disponíveis, de nível erudito, popular e de massa.*

b) *propor atividades e programações, apoiadas nas pesquisas realizadas.*

c) *registrar informações sobre a arte brasileira e organizar os arquivos documentários.*

d) *promover eventos.*

A incorporação causou algumas modificações como a perda de autonomia, pois o IDART como departamento era uma unidade orçamentária e quando acoplado ao Centro Cultural São Paulo submeteu-se às suas condições, pois o centro se constituía numa nova e aglutinadora unidade orçamentária. A gráfica do IDART foi transferida ao CCSP e com as constantes requisições de programações, filipetas, folhetos, convites e cartazes, não houve mais tempo para se imprimir os trabalhos da Divisão de Pesquisas.

Passou-se então a se tentar editá-los através de convênios, como no caso de "Imagens de dança em São Paulo", livro resultante de um convênio com o IMESP, mas reclama-se de que o processo é muito demorado. Na época do IDART a tiragem de cada título era de 2.000 exemplares, distribuídos pelas bibliotecas e entidades culturais de todo país; caso uma pessoa se interessasse por alguma pesquisa, deveria enviar uma carta de solicitação e, sendo considerada merecedora, a receberia. Nunca houve uma política de reedição e muitos títulos se esgotaram; foram também editados anuários sobre certos temas, com a relação de tudo o que foi publicado sobre o assunto em jornais e periódicos.

O material reunido e produzido pela divisão encontra-se no **Arquivo Multimeios**, que é o acervo resultante do trabalho das oito áreas técnicas de pesquisas, acrescido de doações, que tem por objetivo principal documentar de maneira sistemática os eventos culturais da cidade de São Paulo. Este acervo está à disposição da comunidade desde 1979 e seis anos depois contava com 750 pesquisas tombadas e com 200 mil documentos sobre a produção cultural da / na cidade de São Paulo, 70 dos quais peças únicas e originais produzidas pela divisão.

A intenção é a de reunir, recuperar e preservar documentos com informações contidas sobre vários suportes, como jornais que são agrupados na hemeroteca, filmes, fitas de áudio, fotos, textos e tudo que não é tridimensional, caso contrário não se teria espaço para guardar. Há um atelier de conservação e restauro, uma sala climatizada e serviço de microfilmagem de papéis. A Divisão de Pesquisas conta, em novembro de 1989, com 102 funcionários, sendo que muitas das pessoas estão presentes desde a fundação do IDART; os pesquisadores trabalham com a coleta feita na fonte, num processo de recolha externa.

Conforme a própria lei define, a Divisão de Pesquisas não seria apenas um centro de memória para coletar e cultivar a nossa arte contemporânea, mas deveria, também, extroverter o seu trabalho subsidiando a programação do Centro Cultural São Paulo. Este viria a ser o lugar da amostragem visual, cinética, cinematográfica e plástica, como uma grande vitrine dos levantamentos feitos nas pesquisas da divisão. Isto, porém, está longe de acontecer, porque não existem vinculações reais e apenas esporadicamente o produto de uma pesquisa se transforma em exposição, como ocorreu, por exemplo, com a mostra "História da TV Brasileira", realizada em setembro de 1988. Normalmente, a cada três meses a Casa das Retortas organiza uma exposição, apesar de o seu espaço ser pouco adequado.

Chegou-se até a pensar que a Divisão de Pesquisas poderia definir diretrizes para uma política cultural do CCSP, mas como não há interação e a divisão encontra-se até mesmo fisicamente à margem do centro, os seus funcionários redigiram uma proposta à Secretaria Municipal de Cultura pedindo a volta às condições do antigo IDART. Dentre as reivindicações há a de se obter uma possibilidade editorial forte: uma gráfica própria significa poder imprimir e divulgar pesquisas. Para trabalhar com um bom registro, a divisão deveria ter vídeos e filmadoras, porém muitas vezes até filmes fotográficos são comprados com o dinheiro

dos funcionários.

Seria desejável uma harmonia entre os agentes culturais da Secretaria Municipal de Cultura de tal maneira que tudo fosse processado na Divisão de Pesquisas, pois a SMC não tem o perfil do que realizou até agora. A Casa das Retortas, porém, não dispõe de condições físicas e técnicas, estando o seu espaço já abarrotado de documentos; mesmo assim, é ainda hoje pouco identificada como um local no qual se podem obter informações. Os pesquisadores da ECA- Escola de Comunicações e Artes da USP são seus típicos usuários.

2.5 Frequência e Funcionários do CCSP

O Centro Cultural São Paulo está aberto ao público todos os dias da semana das 9:00 às 23:00 horas, sendo que só a biblioteca não abre aos domingos e fecha às 22:00 horas; os teatros normalmente apresentam espetáculos de quarta a domingo e as exposições estão sempre abertas.

Segundo pesquisa encomendada pela Secretaria Municipal de Cultura e realizada com os usuários do CCSP no segundo semestre de 1989, o centro é mais freqüentado nos dias de sábado, principalmente no período da manhã, enquanto que de segunda a sexta-feira recebe seu maior público às tardes. A maioria dos freqüentadores conhece o centro há mais de quatro anos, não tem filhos e são solteiros (90,5%), moram em casa própria (78,5%) trabalham (55,2%) e vão ao CCSP normalmente com amigos, utilizando-se de ônibus e metrô. Consideram a limpeza, a manutenção, a segurança e os serviços em geral como bons, com ressalvas aos sanitários e à divulgação, que acham insuficiente.

Quanto à distribuição por idades, os jovens de 16 e 17 anos contribuem com 24% do público visitante durante a semana (e 17,8% nos fins de semana), os freqüentadores de 18 a 24 anos representam 40,8% (aumentando para 48,5% nos fins de semana) e os de 25 a 35 anos são 17,2% do total (17,8% aos sábados e domingos). Fora dessas faixas etárias, a tendência é de uma diminuição que se acentua quanto mais se aproxima dos extremos, sendo muito pequena a freqüência de crianças e idosos.

A quase totalidade dos usuários são estudantes (84% durante os dias úteis e 79% nos fins de semana) sendo que a maioria deles possui o colegial completo e a universidade incompleta. Vão ao CCSP estudar e consultar a biblioteca, que é a área mais freqüentada, sendo seguida de longe pelo setor de exposições, e logo após este, estão o teatro e as apresentações musicais.

Em uma pequena pesquisa anteriormente realizada pode-se concluir que as freqüências masculinas e femininas do CCSP praticamente se equivalem, e que a maior parte dos usuários vem da zona sul da cidade.

Para José Américo Motta Pessanha, o espaço que administra parece o interior de uma grande baleia, todo ondulado e cheio de espinhas. É como um mini-Brasil, uma praça coberta que serve principalmente como espaço de acolhimento, um lugar de encontro que propicia a socialização, diz ele. Chegando ao CCSP apenas com a visão dos eventos, surpreendeu-se com os outros aspectos que descobriu e hoje afirma que o CCSP é muito mais do que pensava.

O ambiente do Centro Cultural São Paulo é formado por um misto de lazer, estudo e paquera, para a qual ele é muito cotado, aliás. Há sempre coisas acontecendo à revelia do seu funcionamento institucional. O diretor acredita que sua função é dar espaço legitimado para o CCSP ser tudo isso e observa que há bibliotecárias para dispor os livros em seus lugares, mas não funcionários para atender os frequentadores, faltando equipamento humano para cuidar do lado mais "marginal" do centro.

Dentre os frequentadores há pessoas que moram em boladas, pessoas que são rejeitadas em suas casas, a criançada dos prédios próximos que não têm onde brincar e vai ao CCSP com seus skates, pessoas que vão buscar ofertas culturais a baixo custo e, principalmente, estudantes. Estando o centro aberto, é sempre visível em suas dependências um grande afluxo de estudantes, que se sentem descontraídos o

suficiente para se esticar no chão e lá ficar examinando seus materiais de estudo.

Quando as escolas estão em greve, o CCSP é invadido pelos alunos; à época do vestibular os estudantes dos cursinhos da região se juntam em grupos espalhados pelo centro e sempre há uma boa quantidade de jovens de fisionomia oriental vindos dos bairros próximos, carregados de pastas e cadernos, além das pessoas que estão estudando para concursos públicos. Espaço para estudo é o que querem, não se importando muito com as exposições ou shows apresentados.

Mas não é apenas o estudo institucionalizado que ocupa o Centro Cultural São Paulo, pois encontram-se grupos que se reúnem para aprender os mais diversos assuntos, como os esotéricos e os místicos, ou até mesmo casos como o de um professor de inglês que não tinha espaço em casa e dava aulas numa mesinha.

O CCSP definiu suas normas de funcionamento e de uso, porém a forma de apropriação do espaço público se dá em função das conveniências do usuário. Prova disto é o que aconteceu num pequeno espaço localizado na rua interna do piso 806, próximo à oficina e aos escritórios da Divisão de Difusão Cultural. Este local destinava-se às exposições em painéis de acrílico e era também usado para colocação de mesas para apoiar salgadinhos e copos nos coquetéis de abertura de grandes eventos. No dia seguinte aos coquetéis, porém, qualquer demora para recolher mesas e elas eram logo tomadas por estudantes, que reagem quando se tentava retirá-las.

Experimentou-se dispor as mesas no espaço do foyer dos teatros, mas lá elas não foram utilizadas pelos estudantes. Então, depois de certo tempo, o local dos coquetéis deixou de ser mais um espaço de exposições e as trinta mesas originalmente adquiridas para a lanchonete passaram a ocupá-lo definitivamente, satisfazendo a demanda requerida. Como a biblioteca não permite a entrada de livros e apostilas, os estudantes não tinham onde estudar com seus materiais, do que decorria a valorização das mesinhas.

Durante seu período de trabalho na Divisão de Difusão Cultural, Vanda Teixeira interessou-se pelo fenômeno e realizou uma pesquisa com os usuários das mesas, verificando que todos se servem delas para estudar; a qualquer dia e a qualquer hora há procura e 30% dos entrevistados freqüentam as mesas diariamente, sendo que muitos tomaram conhecimento delas através de amigos.

A grande afluência de estudantes ao CCSP deve-se às poucas opções de locais para o estudo, que pode apenas ser realizado em suas casas (onde é comum faltar espaço), nas bibliotecas públicas ou nas bibliotecas das faculdades, que não são muito apreciadas por imporem regras rígidas a seus freqüentadores. O fácil acesso ao Centro Cultural São Paulo é determinante para a sua escolha, já que se situa entre duas estações de metrô e a maioria dos usuários mora em bairros servidos por este transporte.

Preocupados em estudar, os usuários das mesas não desenvolvem grandes relacionamentos entre si e, segundo a pesquisa, as mulheres de 15 a 25 anos de idade são as mais presentes, destacando-se ainda as universitárias. Formam-se filas para ocupar as mesas e há até um mercado negro de venda dos seus espaços, mas há também regras de comportamento que se definiram espontaneamente: os membros do grupo das mesas não são barulhentos, mantêm uma certa limpeza e não se apropriam de mesas vazias com objetos.

A única solicitação feita pelo grupo é a ampliação dos locais de estudo no CCSP e a criação de espaços destinados aos estudantes em outras instituições da cidade. A pesquisa geral efetuada no centro acusou em primeiro lugar nas solicitações dirigidas ao CCSP os pedidos de mais mesas e cadeiras e a ampliação das possibilidades para estudo.

As opiniões das pessoas que trabalham no centro são quase sempre coincidentes quanto aos idealizadores e diretores do CCSP, e o tratamento dado aos funcionários. No seu início o CCSP dispunha de verbas para fazer programações, como é natural em qualquer local que está sendo lançado e pretende que as atenções lhe sejam voltadas, e nessa época a realização de eventos era bem mais fácil. Mário Chamie era

visto como um semi-ditador, mas possibilitava certa autonomia às equipes, deixando-as à vontade para pensar e dando força para se executar. Ricardo Ohtake foi querido pelos funcionários, que o consideravam um homem de muitas qualidades.

Os diretores Fernando Lemos e José Geraldo Martins de Oliveira foram os primeiros herdeiros dos múltiplos problemas do Centro Cultural São Paulo, mas articularam a sua forma de funcionamento, foram assessorados por bons profissionais e realizaram eventos memoráveis.

Na época de Jânio Quadros os funcionários do CCSP sentiam-se órfãos diante das muitas indefinições Roberto Frizzo, o diretor que mais tempo durou, era conhecido por chegar ao CCSP com sua Mercedes Benz, e acabou colocando dinheiro do seu bolso para a "I Mostra Internacional de Poesia Visual de São Paulo" (julho/agosto de 1988); logo depois foi demitido por Renato Ferrari, então secretário municipal de cultura, que não havia aprovado o evento.

José Américo Motta Pessariha recebeu um centro desfigurado. Desfeitos os embaraçamentos judiciais, o espaço agora pode ser reformado, porém, em períodos de inflação desordenada, a custo de ouro. Conseguirá ele ao menos ressuscitar as boas atividades do CCSP?

A mudança de cargos no CCSP ocorre normalmente quando toma posse um novo prefeito, que na escolha de seu secretariado nomeia o secretário municipal de cultura; este define os diretores das unidades culturais (entre elas o CCSP) e o novo diretor do centro nomeia os seus diretores de divisões, que por sua vez têm projetos próprios e podem vir a trocar os chefes das seções e das equipes técnicas.⁵

A opinião dos funcionários sobre o trabalho no CCSP é a de que as condições são ruins, ganha-se mal e não há retorno para sua dedicação; aliás, diz-se que essa é a situação normal de quem trabalha para a prefeitura. Quanto à possibilidade de crescimento profissional, afirma-se que enquanto ganho de experiência é válido, porém é difícil uma pessoa conseguir melhorar de cargo por sua própria capacidade e, dizem jocosamente, "o que vale mesmo é o seu Q.I." (quem indicou); o oferecimento de cursos na área técnica para especialização de funcionários emperra na parte burocrática e na falta de dinheiro, dificultando assim uma reciclagem profissional. Normalmente os funcionários conseguem o crédito pelo trabalho realizado, sendo que na época de Jânio muito se brigava mas saíam os nomes; alegam, com bastante procedência que é importante responsabilizar o funcionário pela boa e pela má atividade.

Os empecilhos para quem pretende realizar algum trabalho sob o regime da administração pública são bastante desanimadores. Basta ressaltar que para a contratação de terceiros, compra de materiais, reparação de equipamentos e para praticamente tudo que implique em gastos é necessário se efetuar um processo que demora aproximadamente três meses do começo do pedido até a obtenção da resposta. E além da morosidade da parte administrativa da SMC, no departamento jurídico tudo é motivo de obstrução e parece haver um certo prazer, segundo funcionários do CCSP, em se conseguir achar uma falha mínima. A lentidão não está presente na hora de cobrar os tributos a serem pagos pelo povo, que alimentam esse sistema; tal funcionamento é evidentemente, danoso tanto a um centro cultural como a qualquer instituição pública, que acaba cerceada e incapaz de atuar de forma efetiva.

Em sua época, Fernando Lemos defendia a idéia de se tentar transformar o CCSP em uma fundação, mantida por entidades que lhe possibilitariam recursos próprios e a independência das políticas municipais. Haveria um organograma com base em cargos de carreira (como pesquisador e agente cultural), que possibilitaria uma ascensão, pois atualmente apenas os funcionários efetivos têm caminhos para evoluir e os comissionados não têm nem uma avaliação do trabalho que realizam.

Comenta-se que o CCSP possui funcionários inexperientes, sendo que 90% das pessoas do seu início já saíram; pelo menos 60% dos cargos ocupados são comissionados, qualificativo dado por diretores e por

⁵ *As informações sobre as Seções Administrativas e sobre as categorias de funcionários do CCSP estão no Anexo 1*

amigos, e nas mudanças políticas há rearranjos nos postos altos, mas muitas pessoas que não têm qualificação para nada permanecem, além dos transferidos que vão entrando e não saem mais. Para evitar a seleção de funcionários por conveniência política e por amizade, poder-se-ia adotar a antiga proposta de abrir concurso para todos os cargos do Centro Cultural São Paulo.

Atualmente o CCSP conta com aproximadamente 600 funcionários e, segundo opiniões colhidas entre eles, a unidade não está inchada, considerando-se que o trabalho se estende por sete dias da semana em três turnos; há sempre 10% de pessoas ociosas, e que sempre continuarão assim "porque em serviço público isso acontece", comentam. Porém as determinações da nova diretoria para que certos setores do CCSP trabalhem para toda a Secretaria Municipal de Cultura causa polêmica, os funcionários destes setores afirmam que desta forma não podem realizar bem suas funções originárias, e outros acham que havia certa ociosidade.

Segundo dizem, antes trabalhar no Centro Cultural São Paulo era motivo de orgulho, hoje desqualifica.

Relação de Diretores do CCSP			
Período	Prefeitura	SMC	Centro Cultural São Paulo
Fevereiro 1975 (criação SMC) a Junho 1979	Olavo Setúbal	Sábato Magaldi	projeto biblioteca e terraplanagem
Junho 1979 a Maio 1982	Reynaldo de Barros	Mário Chamie	projeto Centro Cultural, construção e inauguração
Maio 1982 a Março 1983	Salim Curiati	Mário Chamie	Ricardo Ohtake
Março 1983 a Janeiro 1984	Mario Covas	Fabio Magalhaes	José Fernando Lemos
Janeiro 1984 a Janeiro 1986	Mario Covas	Gianfrancesco Guarnieri	José Geraldo Martins de Oliveira
1º Janeiro 1986	Jânio Quadros	Jacob Salvador Zeibil	---
Janeiro a Fevereiro 1986	Jânio Quadros	Hélio Dejtiar	Mendel Aronis
Fevereiro a Março 1986	Jânio Quadros	Hélio Dejtiar	Idel Aronis
Março a Junho 1986	Jânio Quadros	Jorge Miguel Yunes	Idel Aronis
Junho 1986 a Março 1987	Jânio Quadros	Jorge Miguel Yunes	Neif Gabriel
Março a Abril 1987	Jânio Quadros	Renato Ferrari	Neif Gabriel
Abril 1987 a Outubro 1988	Jânio Quadros	Renato Ferrari	Roberto Vicente Frizzo
Outubro 1988 a Janeiro 1989	Jânio Quadros	Renato Ferrari	Maria Regina Vieira Pinto
Março 1989 a ...	Luiza Erundina	Marilena Chaui	José Américo Motta Pessanha

3 MUSEU LASAR SEGALL



Sede do museu, no bairro de Vila Mariana. (foto Sérgio Guerini.)



Pátio interior do museu (foto Sérgio Guerini.)



Intervenção de José Manuel Ballester no espaço interno do museu.(foto Sérgio Guerini.)



Intervenção de Regina Silveira no espaço interno do museu.
(foto Sérgio Guerini.)



Biblioteca - sala de consultas e leitura (foto Sérgio Guerini)



Jardim interno do museu, com reproduções de esculturas de Lasar Segall (foto Sérgio Guerini.)

3.1 Histórico do Museu Lasar Segall

O artista Lasar Segall nasceu em 1891 em Vilna, então Rússia, de uma família lituana-judaica e iniciou cedo seu aprendizado artístico, imigrando para Berlim com 14 anos de idade e depois transferindo-se para Dresden, onde participou do importante movimento expressionista alemão. Em 1.913 vem ao Brasil e apresenta seus trabalhos em São Paulo, mostrando as modernas tendências artísticas européias do século XX; esta foi considerada a primeira exposição de arte moderna aqui realizada. Retorna logo após à Alemanha, onde permaneceria por 10 anos, tendo sido confinado durante parte da Primeira Guerra Mundial como cidadão de país hostil; durante e após o conflito realizou diversas exposições individuais, publicando álbuns de litografia, água-forte e xilogravura, tornando-se conhecido na vida artística alemã.

Resolve em 1.923 voltar definitivamente ao Brasil e radicar-se em São Paulo, onde se naturalizou brasileiro e constituiu sua família, exercendo importante papel na introdução e consolidação da arte contemporânea brasileira. Retornou poucas vezes à Europa para mostrar seus trabalhos. Faleceu no ano de 1.957 em sua residência em São Paulo, consagrado como um dos maiores artistas plásticos brasileiros, mas praticamente esquecido na Europa.

Nesta ocasião a maior parte de sua obra estava reunida em seu atelier, pois o artista não costumava vender seus trabalhos apesar de freqüentemente presentear amigos com eles. Sua viúva, a escritora Jenny Klabin Segall, dedicou-se a divulgar o trabalho de Lasar Segall no exterior e a consolidar o acervo, com vistas à futura fundação de um museu, sendo que desde 1.961 realizava em sua casa mostras públicas do acervo do artista. Após o falecimento de Jenny Klabin Segall, os filhos do casal, Maurício e Oscar Klabin Segall, resolveram destinar o imóvel onde residiram e trabalharam seus pais desde 1.932 para a instalação do Museu Lasar Segall. Inicialmente foi construída uma casamata de concreto à prova de fogo, poeira e luz, com temperatura e umidade relativas do ar controladas, para poder abrigar o acervo de obras.

Após a decisão de fundar o museu, os irmãos Segall dedicaram-se ao estudo das instituições congêneres aqui e no exterior, resolvendo optar pela forma de associação civil sem fins lucrativos por ser a que mais correspondia aos objetivos de assegurar durabilidade e estabilidade da instituição e segurança quanto à intocabilidade de seu patrimônio. Em 1.970 é constituída legalmente a Associação Museu Lasar Segall com patrimônio próprio, havendo um Conselho de Curadores composto pelos descendentes consanguíneos e por três pessoas indicadas pelos sócios fundadores. Seus diretores, Oscar e Maurício Segall, doaram ao museu a maior parte das obras que herdaram, além de 13.000 volumes para a biblioteca, o prédio sede do museu e todo o mobiliário. Colaboraram ainda com outros recursos para suprir o custeio, pois as despesas de manutenção da associação seriam cobertas pela renda de aluguel de um edifício em Santo Amaro que pertencia à família Segall, sendo somadas a esta renda contribuições, doações, subvenções e auxílios diversos.

A associação foi logo declarada de utilidade pública, mas até 1.973 o seu funcionamento era irregular, concentrando suas atividades na conservação e divulgação da obra de Lasar Segall e nos trabalhos de ampliação e adaptação do edifício sede. A partir dessa data o museu abre regularmente suas portas com urna proposta cultural mais abrangente, buscando realizar a conservação e divulgação da obra do artista dentro de um quadro dinâmico, com uma junção social ativa, pretendendo ser um museu "vivo". Inicialmente este "vivo" foi compreendido como eclético, com várias coisas acontecendo ao mesmo tempo sem que se soubesse bem por que, resultando num espetáculo com função cultural indefinida.

Foi necessário ao museu descobrir a vocação que lhe seria específica. Segundo textos de Maurício Segall, esta vocação foi adicionada pela sua modesta instalação física, pela sua localização em um bairro de classe média/baixa, pelos seus reduzidos recursos materiais e humanos e pela situação nacional de insuficiente credibilidade e legitimidade das instituições culturais, que determinaram a conveniência de um museu comunitário, onde se pudesse equilibrar o caráter universal da obra de Lasar Segall e as condições que delimitavam o funcionamento do museu.

Após realizar diversas exposições das obras de Segall e de outros artistas, variados cursos e projeções cinematográficas, o museu começou a se tornar conhecido, e logo nasceu a consciência de que era necessário algo que desse certa consistência a esse todo. Neste momento, conforme relatam textos do museu, os cursos culturais já tinham a tendência de se desviar do tradicional enfoque pedagógico-acadêmico enfatizando a relação ensino/atividade, enquanto as mostras adquiriam um caráter mais didático, definindo-se uma política de exposições.

A preocupação com uma seqüência de manifestações que retratassem a realidade artística nacional e local era crescente, e a consciência da localização geográfica do museu levavam-no a tentar trabalhos com públicos normalmente alheios às atividades culturais da cidade. Daí resultaram os cursos de fotografia, cinema, redação e artes visuais, realizados em convênios com sindicatos operários e escolas pobres do bairro; procurava-se não partir de programas pré-fixados, mas sim elaborá-los juntamente com os alunos, tendo por base os seus interesses. Paralelamente instalaram-se ateliers e laboratórios públicos inéditos até então no país, que realizavam trabalhos nas áreas de artes visuais, fotografia, linguagem e música.

Em 1.977, com experiências vivenciadas e as idéias mais claras, preparou-se um primeiro documento, intitulado "Uma proposta para uma política cultural do Museu Lasar Segall", que defendia a necessidade de o museu ser tanto um centro de atividades quanto um centro de contemplação; foi também afirmada a necessidade de que os museus de arte passassem a ser instituições voltadas ao desbloqueio sensitivo das pessoas, não através de uma atitude didática tradicional voltada ao intelecto, mas por meio do próprio exercício criativo dos seus frequentadores. A proposta era a de que coexistissem o exercício da contemplação e aprendizado e o exercício da criação como maneira de se expressar, dentro de um clima de prazer e sensibilidade.

Com o amadurecimento de suas experiências, o museu mostrava-se também interessado em colaborar no surgimento de outras instituições que cultivassem as mesmas preocupações e pudessem explorar novas possibilidades, além de realizar atividades em ruas do bairro e em espaços comunitários, visando à descentralização geográfica em função do atendimento das necessidades culturais de outras camadas da população.

Tais planos, porém, dependiam de recursos e o museu sempre passou por dificuldades financeiras. Inicialmente, conseguia se manter com a renda do edifício da Av. Santo Amaro, mas com o tempo ela se tornou insuficiente, sendo que os instituidores passaram a suplementar os fundos necessários até o final de 1975, quando o museu começa a receber subvenções governamentais em todos os níveis, ou seja, municipal, estadual e federal. Em 1.978 foi criado um corpo de sócios contribuintes como semente para uma projetada Associação de Amigos do Museu Lasar Segall, que colaboraram com 11% do orçamento total daquele ano, sendo que as rendas próprias supriram 29% das necessidades, as subvenções 50,5% e outras receitas 9,5%. Esta condição de existência, com grande porcentagem de recursos não oficiais (49,5%), se apresentava como praticamente única em se tratando de instituições culturais, sobretudo museológicas, mas havia sempre uma situação de insegurança devido à imprevisibilidade das fontes governamentais, principalmente em períodos de alterações políticas e administrativas.

Dada sua estrutura de patrimônio, o museu não fecharia por falta de recursos. Poderia, a contragosto, reduzir drasticamente suas atividades, mas continuaria a atender seu objetivo estatutário básico que é o de conservar e divulgar a obra de Lasar Segall. Porém, esta limitação não satisfazia a Mauricio Segall; a crise que se iniciou em 1981, com o corte dos subsídios governamentais, e culminou em 1984, provocou uma redução drástica de horário e pessoal, o que levou à decisão dos irmãos Segall de extinguir a Associação Museu Lasar Segall visando a incorporação do Museu Lasar Segall pela Fundação Nacional Pró-Memória - FNPM, do Ministério da Educação e Cultura, na qualidade de órgão com autonomia cultural, artística, técnica, financeira e administrativa. Após a absorção, a estrutura de receita do museu foi bastante alterada, cabendo à Fundação Nacional Pró-Memória aproximadamente 70% dos encargos, os 30% restantes seriam obtidos junto a outras fontes oficiais (Secretarias de Cultura do Estado e do Município, Funarte, etc) e privadas.

Em 1985 deu-se a plena retomada das atividades do museu, com a duplicação de seus funcionários, pois a Associação Museu Lasar Segall alterou seu quadro de pessoal objetivando novas perspectivas de trabalho antes de ser incorporada, possibilitando assim a existência do Serviço Educativo, entre outras inovações.

A incorporação começou a vigorar a partir de 31 de dezembro de 1984, realizada em caráter irrevogável e irretratável mediante o cumprimento das condições especiais de garantias oferecidas ao Conselho Consultivo (antigo Conselho Curador) do Museu Lasar Segall pela Fundação Nacional Pró-Memória. A partir de então, a FNPM recebeu em doação 1.711 obras de Lasar Segall e o acervo da Biblioteca Jenny Klabin Segall, tendo sido feito um contrato de comodato e de doação com efeito suspensivo do imóvel-sede do museu, com o depósito de todos os seus móveis, utensílios e pertences; tudo isso deverá passar definitivamente à propriedade da União se a absorção se mantiver válida nos 25 anos decorrentes da assinatura do contrato.

O imóvel, segundo acordo, deverá ser usado pela FNPM para abrigar o Museu Lasar Segall, seu acervo, depósito, escritórios, estúdios, a biblioteca e todos os departamentos necessários ao seu perfeito funcionamento. Será administrado pelo Conselho Consultivo e pela diretoria do MLS na FNPM, de acordo com os termos de seu Regimento Interno.

Sobre os funcionários, determinou-se que o quadro técnico, artístico e administrativo da Associação Museu Lasar Segall, existente na data do início da vigência da sua extinção, com os respectivos salários e jornadas de trabalho, seria absorvido pela FNPM, que passaria a assumir todas as obrigações sociais correspondentes, com a ressalva de que a remuneração desse quadro estivesse de acordo com a tabela salarial da FNPM; os reajustes de salários dos funcionários absorvidos se fariam nas mesmas normas da FNPM. A direção da FNPM deveria acatar, obrigatoriamente, as indicações da diretoria do MLS para a contratação, dispensa, substituição, punição, promoção e definição da jornada de trabalho do pessoal do museu, bem como a estruturação do seu quadro funcional, tudo realizado de acordo com as normas internas da FNPM.

3.2 Espaço Físico e Frequência do MLS

O Museu Lasar Segall é considerado uma instituição de pequeno porte e trabalha com 64 funcionários (41 em tempo integral, 20 em tempo parcial e 3 colaboradores), que atendem a um público de aproximadamente 30.000 visitas por ano. O museu está aberto ao público de terça a domingo na parte da tarde, com algumas divisões estendendo suas atividades no período noturno às sextas e sábados; permanece fechado às segundas-feiras mas abre nos feriados, e no mês de janeiro oferece apenas as salas de exposições, que normalmente exibem retrospectivas da obra de Segall.

O museu localiza-se no bairro de Vila Mariana, a aproximadamente 5 Km do centro da cidade e a um quarteirão de uma grande avenida radial, servida por vários ônibus e pela linha norte-sul do metrô, cuja estação mais próxima dista 500 metros do museu; nas redondezas encontram-se quatro escolas públicas e sete particulares de primeiro e segundo graus.

O prédio do museu tem uma área total coberta de 1.528 m² brutos, distribuída em dois planos; o espaço resultou da consolidação de três residências geminadas (em duas delas residia o casal Segall) e um anexo (o antigo atelier de Lasar Segall), que sofreram sucessivas reformas e ampliações. A construção ocupa 800 metros de um terreno de área total de 1.408 metros, sendo o restante coberto por jardins, cantos verdes e áreas abertas de circulação, desenhados por Segall e acessíveis ao público.

As salas de exposições, o auditório, o depósito do acervo, o anexo do atelier e algumas instalações auxiliares que servem ao serviço administrativo estão localizados em áreas construídas após a morte de Jenny Klabin Segall; apesar das reformas realizadas pelo casal Segall e das novas adaptações que visavam melhorar a funcionalidade do museu, o espaço manteve certas características arquitetônicas do projeto

básico, de 1931, de Gregori Warchavchik, pioneiro da arquitetura moderna no Brasil. Os traços decorativos e vivenciais do pintor foram mantidos, de acordo com o possível, conservando-se antigas cores e móveis, havendo até originais Bauhaus; os apetrechos artísticos usados por Segall em suas atividades podem ser vistos na reconstituição de seu atelier.

O visitante entra no museu através de um hall, servido por uma recepção para informações, onde estão dispostos painéis ilustrados sobre a obra de Segall e pode-se adquirir publicações sobre o artista. O acesso ao museu é gratuito para todas suas atividades e logo na entrada o freqüentador recebe o material informativo, constituído pelo boletim mensal (síntese da atividade global do museu no mês) e os folhetos específicos sobre a programação cinematográfica, exposições e cursos, sendo este material impresso na gráfica do museu.

Quase todos os espaços abertos ao público estão no primeiro piso. As salas de exposições, biblioteca, auditório, sala de cursos e cafeteria encontram-se nesse piso, que também abriga a gráfica e o almoxarifado, estando à direita do prédio o atelier e os jardins. A exceção é o laboratório de fotografia, que localiza-se no piso superior e possui um acesso próprio e independente, pois o restante do andar é ocupado por escritórios administrativos.

Desde o início do funcionamento do Museu Lasar Segall houve a preocupação de se registrar, com o maior número possível de detalhes, a presença dos seus frequentadores, existindo portanto um vasto material que possibilita pesquisas. Empenhado em trabalhar com estas informações, José Barrientos Renard, conhecido como Pepe, realizou entre 1.980 e 1.981, com o auxílio de bolsas, a primeira etapa da sua pesquisa. Essa etapa previa o estudo quantitativo da freqüência do museu nos anos de 1.977, 1.978 e 1.979; Pepe intitulou o trabalho "Comportamento, Atitudes e Motivações do Público do Museu Lasar Segall", sendo que não pode prosseguir devido à interrupção das bolsas, não analisando portanto o aspecto qualitativo dos frequentadores.

Naquela época havia poucas pesquisas na área e eram difusas as tendências principais da preferência do público, a origem de classe e o nível educacional preciso dos visitantes dos museus, galerias, salas de teatro e de concertos, bem como as razões da indiferença dos que por lá nunca se aventuravam. Apesar desse trabalho já ter completado alguns anos, nada mais foi elaborado sobre a freqüência do Museu Lasar Segall. Portanto, justifica-se uma síntese, que pode apontar aspectos sociológicos peculiares à população de São Paulo no que se refere às suas relações com os eventos culturais à sua disposição, especialmente nos museus.

Foi considerado freqüentador habitual aquele que freqüenta o museu quatro ou mais vezes ao ano e o eventual o que o visita menos vezes. No triênio estudado houve uma distribuição homogênea, sendo constatada a freqüência absoluta anual de 31.000 visitas.⁶

Observou-se que 32,1%, deste número são freqüências do bairro e a maior quantidade de visitas se concentra aos sábados e domingos que juntos somam 64,6%; quanto ao tempo de permanência, até uma hora de visita tem-se 43,7%, dos freqüentadores, de duas a três horas 47,6%, e de três a mais horas 8,7%, sendo estes resultados semelhantes aos obtidos em museus ingleses.

As atividades oferecidas pelo museu foram divididas em setores apresentativos (com acompanhamento não participativo) e animativos (onde há o desenvolvimento de atividades de livre criação dos freqüentadores); os dados apresentados se referem ao ano de 1.979 e as freqüências em pauta representam o seguinte: a absoluta o número total de visitas, a relativa, o número de indivíduos, a média é a relação entre visitas e indivíduos, ou seja, a freqüência absoluta dividida pela freqüência relativa - o resultado deve, portanto, ser maior ou igual a um.

Nos setores apresentativos, o cinema possui 33,1%, da freqüência absoluta, sendo a atividade mais

⁶ *A planta do MLS não foi fornecida por questões de segurança.*

procurada, seguido das exposições, com 28,1%; somando-se, portanto, as frequências nas exposições e no cinema, tem-se o percentual de 61,2%. Ainda nos setores representativos está a biblioteca, com 9,2%, em função das outras atividades do museu. A partir de 1.979 o museu começa a utilizar fichas individuais de frequência para as áreas de cinema e exposições, perguntando inclusive às pessoas quais filmes gostariam de ver.

A frequência absoluta no ano de 1.979 nos setores representativos foi de 22.207 visitas, a relativa 14.011 pessoas e a frequência média 1,56 frequências/pessoa. Portanto, o peso desta área correspondeu a 70,4%, com 55,92% de frequentadores eventuais e 14,42% de habituais.

Nos setores animativos, o atelier permanente apresenta 10,6% da frequência absoluta (com frequência média de 3,79 frequências/pessoa), o coral 5,94%, (com frequência média de 12,67), o laboratório de linguagem 1,3% (com frequência média de 3,74) e o plantão fotográfico 6,3% (com 4,73 frequências/pessoa). Todos os setores foram mais procurados em 1.979 comparando-se aos anos anteriores, nesta época estimava-se que o atelier possuía uma clientela de 243 frequentadores habituais, o coral de 65, o laboratório de linguagem de 27 e o plantão fotográfico de 153.

A frequência absoluta em 1979 nos setores animativos foi de 9342 frequências, a relativa 2014 pessoas e a frequência média 4,63 frequências/pessoa; o peso da área animativa correspondeu a 29,6%, sendo 6,56% de frequentadores eventuais e 23,01% de habituais.

Os setores representativos possuem uma alta frequência absoluta e uma baixa frequência média; pelo contrário, os setores animativos possuem uma frequência absoluta baixa e uma frequência média alta. A frequência média geral do museu foi de 1,97 frequências/pessoa, semelhante ao que se obteve para museus ingleses. Observou-se que 90% das pessoas frequentavam especificamente os setores do museu e mesmo os frequentadores habituais tinham uma baixa frequência intersectorial, fato este que contrariava a política cultural do museu, que na prática estimulava a intercomunicação e a interdisciplinariedade.

Os diferentes setores do museu possuíam em 1.979 uma clientela de 1.001 frequentadores habituais (6,24% do total de frequentadores), que perfizeram 11.828 frequências /ano (37,45% do total das frequências), e uma quantidade de 15.024 frequentadores eventuais (93,76%) que realizaram 19.721 frequências/ano (62,55%).

A frequência absoluta por setores desde o início do Museu Lasar Segall (1973) até dezembro de 1988 ajuda a visualizar a escolha dos visitantes e usuários diante das atividades oferecidas:

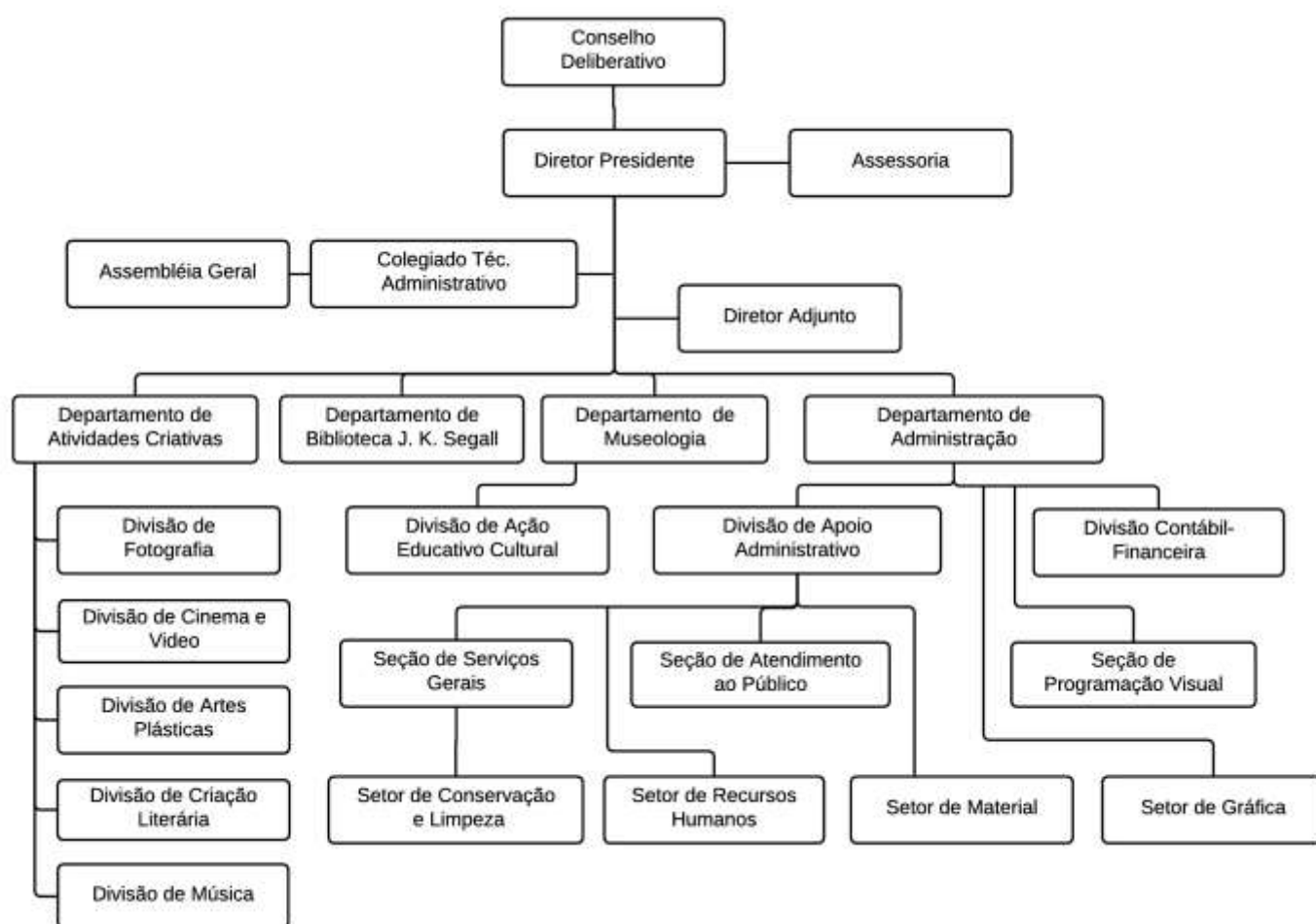
Exposições	107.100
Projeções Cinematográficas	191.939
Biblioteca	51.899
Cursos Diversos	25.402
Laboratório Fotográfico (início em 1976)	18.983
Atelier de Artes Plásticas (início em 1977)	47.161
Laboratório de Linguagem (início em 1978)	7.898
Coral (início em 1978)	19.479

Total de Frequências de 1973 a 1988	469.861

3.3. Departamentos e Divisões do Museu Lasar Segall

Conforme o organograma, o Museu Lasar Segall é administrado pelo Conselho Deliberativo e dirigido pelo diretor presidente e diretor adjunto; os departamentos, divisões, seções e setores são dirigidos por chefes.

O Conselho Deliberativo é formado pelos antigos curadores da associação, que passaram a conselheiros consultivos, acrescido de novos participantes. O conselho é constituído por 16 membros, natos ou eleitos. São membros natos o presidente da Fundação Nacional Pró-Memória, o secretário da Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, e os descendentes consanguíneos em linha direta de Lasar Segall, até a segunda geração, maiores de 18 anos; os eleitos são em número de seis e foram escolhidos entre personalidades de notória dedicação à cultura e às artes. O Conselho Deliberativo atualmente é presidido por Oscar Klabin Segall, tendo como vice-presidente o Prof. Celso Lafer, e reúne-se ordinariamente uma vez por semestre, sendo a primeira reunião anual realizada no meio do ano e a segunda no final ou início do ano seguinte, e extraordinariamente, quando os interesses do museu estiverem presentes.



Ao **Conselho Deliberativo** cabe, entre outras coisas, zelar pela identidade cultural e pela autonomia do Museu Lasar Segall, aprovar a proposta de plano de trabalho e de orçamento, os relatórios e as contas da diretoria a serem submetidas ao conselho curador da FNPM, deliberar sobre se uma eventual nova legislação ou normas internas gerais da FNPM constituem na prática um descumprimento das salvaguardas definidas no acordo entre as instituições e eleger a diretoria do museu.

A diretoria é constituída pelo diretor presidente e pelo diretor adjunto, que têm como competência executar todas as atividades de direção e administração do MLS nos termos do seu regimento interno,

acatando as decisões do Conselho Deliberativo e as normas cabíveis da FNPM.⁷

O mandato do **Diretor Presidente** (Maurício Segall, à frente da direção do museu desde a sua criação) e do Diretor Adjunto (Carlos Wendel de Magalhães) é de 3 anos, sendo permitida a recondução total ou parcial; é vedada a acumulação dos cargos de presidente do Conselho Deliberativo e de diretor presidente do museu.

O **Colegiado Técnico-Administrativo** é um organismo de deliberação coletiva que assessora a diretoria; é composto por dez membros, sendo seis natos (o diretor presidente, o diretor adjunto e os quatro chefes de departamentos) e quatro indicados por estes dentre os funcionários com tradição na história do museu. As reuniões do colegiado são presididas pelo diretor-presidente, tendo este o voto de qualidade quando há matéria a ser submetida a voto; ao colegiado compete o seguinte: coordenar as atividades rotineiras do museu, deliberar sobre a proposta de plano de trabalho e relatórios do museu, fornecer subsídios, opinar e deliberar sobre a operacionalização da política cultural do museu, deliberar sobre os critérios de aplicação dos recursos orçamentários, estudar e discutir a identidade cultural do museu, fomentar a integração das diversas unidades do museu, e opinar sobre as normas de acesso dos terceiros à obra de Lasar Segall e ao arquivo e à documentação sobre o artista.

A **Assembléia Geral** funciona como unidade auxiliar do Colegiado Técnico-Administrativo do MLS e como instrumento de participação e conscientização de seus colaboradores, que são os funcionários, estagiários, autônomos e prestadores de serviços do museu. Não são realizadas votações sobre os assuntos em pauta nas reuniões pelo fato de a assembléia não ser uma instância de deliberação coletiva. Cabe à Assembléia Geral: contribuir, mediante debate, para a eficácia das atividades rotineiras do museu, opinar sobre qualquer assunto de interesse dos servidores, contribuir para a conscientização de todos os colaboradores sobre as questões de política cultural e preservação do patrimônio e debater problemas relativos à integração dos órgãos, das atividades e do pessoal do MLS.

3.3.1 Departamento de Atividades Criativas

Este departamento foi formado a partir de experiências e reflexões que vêm se desenvolvendo desde 1974. Partindo de uma política cultural voltada a criar novas relações e favorecidos pela localização fronteiriça a bairros operários, os cursos do MLS foram se formando com a preocupação de atender públicos normalmente excluídos das manifestações culturais da cidade, trabalhando com operários e com estudantes da periferia e do centro, e fazendo convênios com sindicatos e escolas pobres. Foi o caso do sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo do Campo, que através de seu departamento cultural possibilitou a freqüência de trabalhadores sindicalizados às atividades promovidas pelo MLS. Os cursos, inicialmente programados para se discutir e analisar a construção da linguagem, extrapolaram este objetivo e, pelo desejo dos freqüentadores e orientadores, chegou-se à produção de trabalhos de fotografia, de artes plásticas, de literatura e de cinema. Destes cursos se originou o núcleo de cinema no sindicato dos metalúrgicos de São Bernardo, onde foram realizados alguns filmes, sendo que hoje este núcleo está inclusive equipado com ilha de edição. Os convênios com escolas do bairro deram a um grande número de estudantes carentes o acesso às atividades criativas e a chance de, pela primeira vez, manter contato com a possibilidade de expressão e de criação.

Nesta fase o museu estabeleceu dois parâmetros básicos para a orientação de seus cursos: esses cursos seriam iniciados a partir da construção, pelos próprios freqüentadores, de equipamentos e instrumentos considerados básicos e de fácil confecção, os quais, além de simplificarem o processo prático e os conceitos envolvidos, ajudavam a desmistificar e dessofisticar os elementos e a construção da linguagem; essa diversificação de linguagens seria apresentada e trabalhada pelos freqüentadores de maneira conjunta e integral, de forma que a percepção e a expressão fossem concretizadas a partir de uma experiência vivida. Os cursos, pela diversidade de suas propostas, interessaram às pessoas com maior potencial crítico de vários

⁷ *Maiores informações sobre o que compete a cada instância, bem como detalhes sobre os departamentos e divisões do MLS, podem ser obtidas no Anexo 2.*

pontos da cidade, que viam no museu uma oportunidade de aprofundarem suas abordagens criativas. Este fato, aliado à falta de pessoas para fazerem pontes do museu com os sindicatos e as escolas, alteraram a frequência dos cursos.

Quando da incorporação do Museu Lasar Segall à FNPM, houve a necessidade de se dar certa organicidade às diversas atividades criativas do museu, originando-se o Centro de Atividades Criativas - CAC, nascido com uma política cultural de bases já definidas que dava um perfil geral para todas as atividades. Naquele momento os objetivos do Centro de Atividades Criativas foram expostos por seu coordenador, Érico Vannucci Mendes: estimular a percepção e, a partir daí, a expressão da sensibilidade de cada um, desperta através de manifestações criativas de origem plástica ou através da palavra escrita, falada e cantada; utilizar a própria programação como propulsora de discussões, provocações e seminários; buscar o desenvolvimento de trabalhos em conjunto com entidades e instituições cujos projetos e programas se identifiquem com sua proposta; e consolidar o colegiado, órgão interno do CAC, integrado por todos os seus membros, cuja finalidade é dar corpo e organicidade às propostas comuns e setoriais, respeitando as peculiaridades de cada setor e atribuindo ao conjunto do CAC um perfil e uma ação coerente e interna.

Pensava-se em um público bastante heterogêneo para o CAC, que abrangesse pessoas de qualquer camada social a partir dos 13 anos de idade; ressaltava-se que o CAC nunca se propusera a ser escola ou espaço de produção artística com um fim em si mesmo, qual seja o produto artístico, pois esse produto era, para efeito da proposta do museu, fruto da abertura de um espaço onde as pessoas experimentavam e desenvolviam manifestações próprias enquanto trabalhavam sua necessidade de expressão, gerando, portanto, produtos de natureza também experimental. O conjunto de atividades do CAC pretendia os seguintes resultados: a quebra das barreiras impostas pela falsa consciência de que criar é prerrogativa de pessoas especiais; o desbloqueio dos processos interrompidos por falhas na formação escolar ou social; e a desinibição da atuação espontânea, impedida de se manifestar por preconceitos ou estereótipos.

Por ocasião de um rearranjo no cronograma do MLS, o Centro de Atividades Criativas passou a ser o Departamento de Atividades Criativas, com a função, segundo o regimento interno, de coordenar e administrar a gestão das diversas atividades participativas dos frequentadores, principalmente no que concerne à sua integração e articulação com as demais atividades do museu; ao Comitê Técnico - Programático, órgão de assessoramento, cabe a avaliação e deliberação coletiva referentes a uma política cultural do Departamento de Atividades Criativas, com atenção à integração de suas atividades, sendo este comitê constituído por todos os funcionários do departamento e coordenado pela sua chefia.

A atual chefe do DAC, Regina Sawaya, dirige as cinco divisões do seu departamento voltadas ao desenvolvimento expressivo, que apresentam, segundo ela, as seguintes posições comuns quanto ao atendimento: as atividades são gratuitas; o orientador não é diretivo e orienta a partir de um movimento do frequentador; não se formam grupos fechados e qualquer pessoa pode se engajar a qualquer momento; o frequentador deve assumir seu processo de expressão, senão não há nada que sustente este processo; valorizar o processo e o produto (segundo a opinião de Regina Sawaya e alguns orientadores), mas não misturar o trabalho profissional com o amador (daí não se fazerem exposições dos frequentadores nas salas do museu). Os cursos não dão certificado, pois não tem um caráter curricular de começo, meio e fim.

Conforme o regimento interno, compete a cada uma das divisões planejar, coordenar, supervisionar, executar e avaliar as atividades participativas dos frequentadores do setor, dos cursos, das oficinas, das palestras e realizar outras atividades afins com a sua área.

A idéia central da **Divisão de Fotografia** é a de oferecer o espaço para se utilizar a fotografia como meio de expressão pessoal.

Os cursos nas escolas de fotografia ensinam mais a parte técnica, e o museu procura, através de várias atividades no setor, dar uma visão da fotografia, discutindo fotógrafos clássicos e seus estilos através da projeção de slides e da utilização dos bons recursos de sua biblioteca, mostrando as possibilidades de conteúdo fotográfico e buscando uma formação cultural para seus frequentadores.

Os "plantões fotográficos" são horários em que o laboratório está aberto a qualquer frequentador, que pode marcar hora para uso gratuito; o material sensível (filme e papel) lhe cabe, estando à sua disposição os materiais e equipamentos mínimos necessários à revelação, ampliação e secagem, bem como um orientador para informações e comentários. Esta dinâmica é única na cidade, o que provoca um grande número de inscritos (chega-se a atender 15 pessoas por dia) e o desgaste do laboratório, devido a um comportamento por vezes unicamente utilitário - deseja-se ampliar, usar o laboratório, e nada mais. O museu pretende, para 1.990, enfatizar o trabalho com os grupos de fotografia, que levam ao desenvolvimento de círculos de amizade entre os participantes, por intermédio da troca de experiências em atividades como saídas em grupo para fotografar a cidade e trabalhos na oficina de linguagem fotográfica, que possibilita o retorno das fotos feitas por cada um e a discussão de idéias sobre a fotografia.

No folheto em que descreve as propostas do setor para o ano de 1990, o orientador Clóvis Loureiro Júnior discorre sobre a fotografia vivencial, vendo o processo fotográfico como um relacionamento dinâmico com o mundo visível, e com os aspectos vitais da existência, como o tempo, o efêmero e a transformação. A fotografia é, assim, objeto de reflexão sobre o que estamos vivendo e o que estamos percebendo, agindo como uma espécie de termômetro de nossa sensibilidade com o que nos rodeia. Clóvis Loureiro afirma que "numa abordagem vivencial da fotografia, o objetivo é incrementar a experiência pessoal e possibilitar a sua expressão. É utilizar a fotografia como um meio de exploração do mundo, para que possamos descobrir nossa relação com ele. E é da qualidade desse relacionamento que depende a qualidade da fotografia".

A história da atual **Divisão de Cinema e Vídeo** começou em 1973, quando se exibiam filmes de longa metragem nos fins de semana, com especial ênfase ao cinema brasileiro. Quando as projeções cinematográficas se iniciaram, o MLS era a única instituição com uma programação regular alternativa ao circuito comercial, com a exibição de grandes clássicos do cinema e de títulos relegados, buscando estruturá-los através de uma ordem histórica e temática, sendo que as outras poucas iniciativas do gênero na cidade foram efêmeras ou intermitentes.

A programação do museu também se caracterizava por valorizar o filme de curta e média metragem, marginalizados do sistema de exibição, e tentava assim convencer os espectadores da importância dessa produção na cinematografia de um país, além de insistir com os longas nacionais, que ocupavam a metade da programação da época.

Com o passar do tempo, começou a se desenvolver na cidade um circuito de exposições de filmes ditos "culturais" ou "de arte", e o curta, por mecanismos legais do Conselho Nacional de Cinema - CONCINE, passou a integrar obrigatoriamente todo o circuito normal de exibição; o mercado estava se abrindo, absorvendo a produção de comercialização mais difícil e oferecendo ao público os filmes próprios das "sessões especiais". Porém, mesmo atualmente o cinema do MLS apresenta um sistema diferente dos cineclubes, sendo ainda um dos poucos espaços em São Paulo com entrada franca. Por não depender e não contar com a bilheteria, pode se arriscar mais, mostrando filmes de rara exibição, que são normalmente emprestados por consulados e instituições culturais ou alugados das distribuidoras. O atual responsável pelo setor, Takeshi Ishihara, desenvolve a programação estudando a oferta dos acervos e procurando os filmes pouco exibidos, classificando-os por temas, como os direitos humanos e a classe trabalhadora, ou por datas importantes, que podem corresponder ao nascimento ou à morte de cineastas.

A sala de exibição do museu chama-se Paulo Emílio Sales Gomes e possui 120 lugares, muitas vezes ocupados por um público fiel, havendo mesmo "religiosos" presentes todos os fins de semana. Alguns destes frequentadores se organizaram e participaram de uma experiência inédita que se chamou Oficina de Programação, na qual os grupos elaboraram e executaram os projetos das mostras cinematográficas, com a conseqüente pesquisa de filmografia, localização de cópias, edição de catálogos (com a reprodução de análises e a redação de resenhas), preparação de cartazes e a realização de todo o trabalho de animação, baseados na estrutura do museu e na biblioteca especializada em cinema; da oficina resultaram ciclos como o de Ozualdo Candeias, o de filmes históricos brasileiros, o de filmes de ficção científica, e o ciclo de Fassbinder, considerado o de melhor dinâmica.

O folheto mensal de programação da Divisão de Cinema normalmente apresenta sinopses dos filmes, com a ficha técnica, resumo do enredo e resenhas críticas (muitas vezes traduzidas especialmente para o folheto), sendo das únicas salas de cinema da cidade a oferecer tal serviço. As sessões de cinema começam exatamente no horário previsto e é terminantemente proibido entrar após o início da projeção, havendo às vezes pessoas inconformadas.

O museu dispõe de monitor e gravador de vídeo, usados eventualmente para mostrar obras produzidas originalmente em vídeo ou para títulos que não têm mais cópias em película. A aquisição de novos equipamentos possibilitaria a concretização do projeto de se realizar uma oficina de vídeo, com a elaboração de roteiros, introdução à linguagem, aprendizagem dos rudimentos da iluminação e da gravação, etc.

Porém, o setor de cinema é o que apresenta maiores dificuldades dentro do museu, a começar pelo equipamento de projeção que estava em grande defasagem tecnológica diante das novas opções oferecidas nesta década na área do cinema não comercial em São Paulo. A obsolescência dos projetores acarretava constantes e constrangedores problemas técnicos, impossibilitando uma qualidade mínima de exibição e motivando a recusa de empréstimos de filmes por parte de alguns cineastas. O ano de 1.989 foi diverso na programação do museu, que só trabalhou com a bitola 16 mm, pois os projetores de 35 mm quebraram e não valia a pena arrumá-los. Maurício Segall já está providenciando novos aparelhos e os doará ao museu.

A **Divisão de Artes Plásticas** possui os espaços do antigo atelier de Segall, onde são realizadas as atividades com desenho e pintura, e o anexo que foi construído, destinado à gravura em metal (equipada com duas mesas e caixa de breu), à xilogravura, à modelagem com argila e à construção de objetos tridimensionais. O trabalho com litografia não era realizado, pois exigiria tanques e pedras, sendo tudo necessariamente grande e pesado. No anexo há uma estante com livros e equipamentos, que são devidamente respeitados pelos frequentadores; pede-se a estes que levem suas matrizes, por uma questão de espaço.

Atualmente, o atelier de artes plásticas oferece várias atividades em desenho, pintura e gravura, com atendimentos individuais (na parte da tarde) que visam ajudar o freqüentador a resolver seus problemas técnicos, e as oficinas (normalmente a noite), com atividades que permitem ao freqüentador um contato mais intenso com a linguagem específica escolhida. Durante o ano de 1989 saíram três instrutores do atelier, ficando apenas o artista Cláudio Mubarac, mas ainda assim o espaço fica aberto 36 horas por semana, sendo o único da cidade que funciona desta maneira.

Não há nenhum crivo, nenhum tipo de seleção para se freqüentar o atelier, aparecendo tanto alunos da FAAP - Faculdade Armando Álvares Penteado, quanto idosos que têm tempo livre, acontecendo portanto um convívio entre pessoas bastante diversas. O museu não divulga seu atelier na imprensa pois há o problema de ficar com uma superlotação, como aconteceu quando um jornal indicou o atelier como um local onde se poderia estudar pintura de graça, o que causou o aparecimento de 68 senhoras querendo pintar casarios. Na época em que havia um modelo vivo tinha-se muita procura, porém, segundo Cláudio Mubarac, um bom número para se trabalhar são 20 pessoas para as duas salas. Quanto ao material, na pintura são dados os elementos básicos para as pessoas sem condições, mas quem tem possibilidades traz o seu material; para a gravura, a matriz de madeira ou metal e o papel para a impressão são providenciados pelos frequentadores, e o museu fornece tintas, solventes e vernizes. Segundo alguns frequentadores, não há nada semelhante que seja oferecido na cidade, pois além de gratuito apresenta boa qualidade de orientação.

Enquanto outras instituições aplicam planos concretos, o museu trabalha com o caráter experimental, e Cláudio Mubarac afirma que as idéias nascem da prática, começando-se apenas com direções, sendo que as ações efetivas vão se dando no fazer. Espera-se que a arte seja vista como forma de investigação do mundo para cada um e procura-se tornar mais clara a idéia de construção em arte, fazendo-se perceber a possibilidade de articulação dos elementos para produzir um significado e se obter uma fluidez que torna o trabalho agradável. A opinião de Maurício Segall sobre a conveniência de não expor os trabalhos resultantes

do atelier baseia-se na intenção de não causar expectativas nas pessoas, que poderiam começar a trabalhar para este fim, mas algumas vezes são realizadas pequenas exposições nas paredes do atelier para mostrar o que cada um vem fazendo.

O museu recebe crianças nas visitas de escolas, e o espaço do atelier é usado por elas na parte da manhã. No entanto, diz-se que as atividades com crianças não fazem parte da vocação do museu, e age-se dessa maneira para não confundir os dois tipos de trabalho: no adulto as coisas se processam ao nível das idéias e para as crianças está presente a sensibilidade pura, sendo que estas encontram muito mais oportunidades em São Paulo, onde sempre há várias propostas de iniciação artística infantil, do que os adolescentes ou adultos.

Eventualmente se consegue inserir cursos especiais que lidam com o processo criativo, com verba cedida pela FNPM, mas não é possível pagar bem esses professores, que acabam aceitando o encargo mais pela proposta de trabalho do museu. O próximo curso em vista, por exemplo, irá tratar de papel artesanal. Desde 1987 a gravura vem sendo a prática mais intensa da área de artes plásticas, e a inexistência de um centro aberto para o estudo da gravura em São Paulo levou o museu a se ocupar mais desta linguagem, mantendo os atendimentos abertos no atelier e realizando oficinas e cursos de gravura, tanto de formação básica como de discussão dos meios gráficos.

Dentre as propostas com a palavra, a **Divisão de Criação Literária** promove debates e análises de textos de terceiros, mostrando leituras possíveis sem tomá-las como modelo. Ao mesmo tempo, estimula o redigir de forma individual ou coletiva a partir de temas conjuntamente escolhidos e discutidos. Os textos são mimeografados e passam por nova análise coletiva, sendo um dos objetivos o de se chegar a realizar o ciclo integral, que vai desde a criação até a impressão e distribuição dos textos pelos seus autores. Alguns frequentadores organizam um jornal mural sempre exposto na cafeteria do museu.

O curso é aberto a qualquer interessado independentemente do seu grau de escolaridade: há freqüentadores que vem do Morumbi, de Santo André, da periferia e de Santos; reúnem-se desde semi-analfabetos e empregadas domésticas a professores universitários. Segundo Gilson Rampazzo, coordenador da Divisão de Criação Literária, a diversidade é uma coisa interessante, sendo um gostoso desafio testar o trabalho nesta circunstância. Há também pessoas desestruturadas que aparecem como quem busca terapia e que se ligam ao museu, além da carência afetiva de contato com outros, presente em todos.

A grande variedade de pessoas que se encontra nos cursos é possível graças à facilidade do metrô, sendo que muitos freqüentadores chegam por indicações de outros e alguns vão ao museu somente para aquela atividade específica, nem olhando para as exposições e outras propostas. Como não se paga, as pessoas não se comprometem e muitos não aparecem mais, porém os que resolvem fazer o curso vão mesmo, formando grupos coesos que convivem e se telefonam.

Inicialmente, Gilson Rampazzo deparou-se com a dificuldade de conceber um lugar coletivo de produtividade textual desvinculado da empresa ou da escola, em contraste, por exemplo, com o conjunto de práticas demarcadas pela tradição de um atelier de artes plásticas. Com o decorrer das aulas foram aparecendo vários elementos: um caráter de socialização através da produção do texto, que no momento de sua criação é bastante individual; o prazer de praticar a escrita, a leitura e os processos envolvidos nessa prática, e o aprendizado de formas de texto e do caminho que se tem que percorrer entre a intenção e o ato de escrever.

Considerando-se um educador, um professor no melhor sentido da palavra, Gilson Rampazzo confirma a existência de um caráter pedagógico nos cursos, mas sem a chatice da escola, havendo a possibilidade de se deixar fluir o que se sabe, com uma avaliação de outro nível. Discute-se arte, política, religião, problemas familiares e o que mais aparecer, chegando-se fatalmente a uma revisão do processo de escolarização de cada um; os cursos provocam a exposição do indivíduo, criando-se ligações afetivas e identificações com o orientador-professor, que é quem tem as chaves do mistério que se quer desvendar. Gilson Rampazzo reconhece que há inteferências na vida das pessoas, e não se furta a isto.

A **Divisão de Música** teve a criação de seu coral em 1977 por meio de convite do museu ao regente Marco Antonio da Silva Ramos, que organizava corais nos bairros periféricos da cidade.

Para ser coralista no museu não é necessário saber música, nem saber cantar ou ter boa voz, sendo apenas feito um teste de classificação vocal; o único critério para a escolha dos candidatos selecionados é o equilíbrio entre os naipes e as análises das características timbrísticas do candidato em relação àqueles que já fazem parte do naipe onde ele deverá ingressar.

O Coral do Museu Lasar Segall tem a preocupação constante de educar o público, através do tipo de escolha de repertório e da forma de sua articulação em programas; busca-se criar formas sempre novas de envolvimento do público com o que se passa no palco e para isso vários meios são utilizados, como o posicionamento do coro no palco e os recursos de iluminação, de tradução e de leitura de textos, e mesmo explicações verbais. O programa impresso representa uma complementação da apresentação do coro, sendo o guia do que se desenvolve no palco e podendo trazer certo tipo de informação que não caberia ser veiculada de outra forma.

A aproximação com a voz, por meio da técnica vocal, é uma aproximação do homem com seu corpo, e um certo comportamento corporal e intelectual vai fazer surgir o bom instrumento vocal. O trabalho do coral do museu está construído de forma que o coralista possa ter suas potencialidades desenvolvidas, seus conhecimentos de música e de canto ampliados progressivamente e uma intimidade crescente com a linguagem musical, buscando favorecer a emoção do grupo, componente básico do ato interpretativo no canto coral.

A Divisão de Música inclui o coral e atividades de pesquisa em música, além de promover cursos, eventos, palestras e debates na área de música e, principalmente, na área de música vocal.

3.3.2 Departamento de Biblioteca Jenny Klabin Segall

De acordo com o regimento interno do MLS, compete a este departamento permitir e facilitar o acesso de estudantes, professores, pesquisadores e público em geral ao seu patrimônio bibliotecário e zelar pelos acervos da biblioteca, mediante a utilização das normas técnicas de biblioteconomia e documentação. A biblioteca existe oficialmente desde 1970, com a criação da Associação Museu Lasar Segall, porém só iniciou suas atividades de atendimento ao público em 1973. Percebida a carência de um acervo especializado em cinema e teatro (particularmente no caso brasileiro), criou-se uma biblioteca voltada a essas áreas (incorporando também rádio, televisão e fotografia), que além disso abriga toda a documentação impressa sobre a vida e a obra de Lasar Segall. Esta biblioteca recebeu o nome de Jenny Klabin Segall, em homenagem à esposa de Lasar Segall e idealizadora do museu, tradutora para o português de clássicos da dramaturgia europeia como Goethe, Racine e Molière.

O acervo dos livros pertencentes à família Segall constituiu o núcleo central da biblioteca, que foi enriquecida com a compra de coleções e através de doações importantes como as de Anatol Rosenfeld e da Fundação Cinemateca Brasileira, sendo que esta ocorreu após um incêndio no seu prédio; parte do acervo de livros, folhetos, roteiros e revistas chegou molhada ao museu, devido à ação dos bombeiros. A biblioteca possui algumas obras raras e até únicas no Brasil, como traduções inéditas para o português de peças de teatro estrangeiras, em geral doadas pelos próprios tradutores; há também coletâneas de peças de teatro nacionais não editadas e de roteiros mimeografados ou microfilmados de filmes nacionais, e a reunião de todo material impresso (programas, notícias e críticas de jornais) referente ao teatro paulista e aos filmes exibidos ou realizados em São Paulo.

Atualmente o acervo, que recebe atualizações constantes, possui 16.000 livros e 6.000 exemplares de periódicos, além de 1.000 folhetos, 900 fotografias de teatro e cinema, 5.000 programas de teatro, 900 textos mimeografados, 500 cartazes de cinema e a hemeroteca, que se concentra no cinema brasileiro.

O material permanente é tombado, como os livros e móveis, o que não acontece com os catálogos,

revistas e folhetos; a biblioteca publica, sistematicamente, bibliografias e coletâneas de seu acervo, distribuindo-as gratuitamente a outras instituições e interessados.

O espaço que a biblioteca ocupa corresponde a uma área de 160 m³, com aproximadamente 1.000 metros lineares de estantes. A iluminação é artificial e uma única porta dá o acesso; há disponíveis vinte lugares para consultas em mesas e sete poltronas e um sofá para leitura. O controle de entrada é feito através da assinatura de um livro, que fornece os dados utilizados para os levantamentos estatísticos. O acesso às estantes é livre, permitindo que o público tenha contato direto com o acervo e possa ampliar sua escolha; nenhum material da biblioteca é circulante, mas existem facilidades para a reprodução xerográfica e fotográfica do material de interesse dos leitores, a preço de custo.

A Biblioteca Jenny Klabin Segall atende no período da tarde, funciona nos feriados, e é das poucas que abrem nos fins de semana (a do Centro Cultural São Paulo não funciona aos domingos e a Mario de Andrade alterna os domingos em que está aberta). O seu público é diversificado, comparecendo estudantes de primeiro grau (moradores do bairro e de outras localidades), alunos de cursos de comunicações, atores selecionando textos, cenógrafos, programadores de cine-clubes, e pesquisadores brasileiros e estrangeiros; por meio de seus quatro bibliotecários e três auxiliares, a biblioteca realiza, a pedido dos usuários, levantamentos bibliográficos sobre assuntos específicos e presta atendimento por correspondência ou por telefone.

3.3.3 Departamento de Museologia

Conforme determinações do regimento interno, o Departamento de Museologia tem as funções de coletar, pesquisar, documentar, conservar, expor e divulgar o acervo artístico, fotográfico e documental do MLS relacionado com a vida e obra de Lasar Segall, além de pesquisar e documentar as obras de Segall pertencentes a coleções de terceiros e promover exposições temporárias de outros artistas, efetuando a pesquisa da documentação e divulgação correspondentes.

Além de se ocupar do acervo e dos cuidados que ele demanda, o Departamento de Museologia é constituído por um setor de programação visual, um setor de pesquisa sobre a vida e obra de Segall e sobre as exposições a serem realizadas (que elabora inclusive os textos para catálogos) e um setor educativo que contém a monitoria.

Após a construção de mais duas salas, o museu conta com cinco espaços de exposições, sendo um deles, o único com controle de temperatura, destinado à mostra permanente da grande pintura de Segall "O Navio dos Emigrantes", obra bastante conhecida e procurada pelos visitantes. As salas são bem iluminadas com luz natural (impedindo-se, porém, a incidência direta dos raios solares sobre as obras expostas) e a iluminação artificial é do tipo fluorescente; sabe-se que pela incidência dos raios ultra-violetas, nenhuma das duas condições é favorável, e o projeto para instalação de luzes incandescentes aguarda possibilidades financeiras. Há também uma pequena área onde se apresentam permanentemente os materiais, equipamentos, utensílios e livros encontrados no atelier de Lasar Segall.

Embora o MLS possua um acervo monográfico, são realizadas também exposições de outros artistas, geralmente daqueles que mantêm alguma relação com a vida, as obras, as idéias e as temáticas desenvolvidas pelo próprio Segall, como os que colaboraram com o contexto expressionista entre os anos 10 e os anos 50, ou participaram do panorama artístico-cultural e retrataram o ambiente paulistano da época. Atualmente, com a idéia de instalar o Centro de Gravura no museu, há uma ênfase nesta linguagem e realizaram-se mostras de artistas que não pertenceram à época de Segall, como Poty e Renina Katz. Normalmente as exposições ficam abertas durante um mês e meio, mas por uma questão de custos e para se ter mais tempo de elaboração, pensa-se em mantê-las por dois meses e meio; assim seriam realizadas três ou quatro exposições grandes por ano, o que possibilitaria uma melhor concepção, e mais oportunidades de exploração para o Serviço Educativo, que no museu recebe o nome de Divisão de Ação Educativo-Cultural.

Compreendendo-se a museografia como a parte que lida com os problemas técnicos de localização,

exposição e conservação das peças, e também da documentação real, dos fatos e dados fixados e a museologia como a análise reflexiva do fenômeno museográfico, preocupando-se com a extensão da vida do museu, com o seu funcionamento e com a sua finalidade, o Museu Lasar Segall trabalha nos dois planos, porém com um grande empenho em desenvolver-se museologicamente. Adotando-se critérios de acordo com o perfil da instituição, as exposições cada vez mais vêm adquirindo aspectos didáticos, não forçosamente no sentido da apresentação paralela de material escrito ou gráfico, ou mesmo verbal, para esclarecer as mostras, mas principalmente na própria definição da política de exposições; desenvolveu-se inclusive um caráter educativo para a vigilância, que não ficaria só cuidando, mas poderia também fornecer informações.

A possibilidade de avaliar o efeito das exposições no público preocupa sobretudo Marcelo Araújo, chefe do Departamento de Museologia, que sente dificuldades em optar por uma metodologia de avaliação que trabalhe as considerações empíricas, não sendo favorável ao questionário dirigido ou aberto por achar que pergunta geraria expectativa nas pessoas.

Com a incorporação do museu à FNPM criaram-se as condições para a implantação da **Divisão de Ação Educativo-Cultural**, possibilitando a concretização de projetos junto a escolas de 1º e 2º graus, pois anteriormente o museu prestava atendimento a grupos de maneira sistemática.

De acordo com o regimento interno, cabe a essa divisão identificar e contactar o público-alvo, objeto das atividades educativas, desenvolvendo técnicas de divulgação específicas para essa clientela e, quando ela estiver em visita ao museu, realizar atividades pedagógicas visando ao melhor aproveitamento da potencialidade educacional das obras do acervo e das exposições realizadas.

Organizam-se grupos de escolares na idade de 7 a 18 anos, com um máximo de 40 participantes, que são atendidos por pessoas do serviço educativo com formação de arte-educadores; depois de visitarem as exposições, os escolares são levados a registrar suas impressões em atividades plásticas, procurando-se estimular a reflexão sobre as semelhanças e diferenças entre os seus trabalhos pessoais e a obra do artista. Para cada exposição é feito um projeto educativo, como aconteceu por exemplo com "Poty Ilustrador", quando as escolas do 1º grau participaram de atividades criativas relacionadas ao processo de ilustração dos textos literários e realizaram pequenas gravuras para ilustrar seus próprios textos.

Há uma preocupação crescente com a função pedagógica moderna das instituições museológicas. A formulação, estruturação e sistematização das atividades educativas cabem a um Serviço Educativo, cujo espaço caracteriza-se pela pesquisa e pela experimentação, segundo Marcelo Araújo. A intenção é a de que esta divisão do museu atue como intermediária entre o público e a exposição. Inicia-se o trabalho com uma visita monitorada, que pretende colocar a pessoa em contato com a exposição, procurando torná-la mais acessível através da decodificação de elementos da linguagem visual; depois são propostas atividades que visam trabalhar a relação da pessoa com a exposição.

Enquanto a escola privilegia o cognitivo e o explicativo, centrando-se mais no verbal, o museu pretende lidar com o indutivo através de uma educação informal, trazendo algumas idéias e deixando que as pessoas formem seus conceitos. Desenvolve-se hoje uma metodologia específica para educação em museu por meio da linguagem do objeto, ou seja, trabalha-se o significado que o objeto tem pelo caminho afetivo, partindo de elementos da pessoa presentes na relação empática. Considera-se também importante a idéia que se faz de museu, qual a sua função e como se dá a relação com ele, pois, conforme diz Marília Xavier Cury, técnica do setor, é necessário passar às escolas que "museu não é lugar de múmia". O trabalho na área de serviço educativo também pode ser encontrado em São Paulo no MAC - Museu de Arte Contemporânea, com o nome de Setor de Arte Educação. Não se deve esquecer, ainda, das importantes experiências na formação deste tipo de atividades, realizadas quando Fábio Magalhães era diretor da Pinacoteca do Estado.

3.4 O Pensamento de Mauricio Segall

O regimento interno do MLS inicia-se da seguinte maneira:

art. 1º - o Museu Lasar Segall tem por finalidade principal reunir, documentar, estudar, conservar, expor e divulgar a obra artística de Lasar Segall, bem como realizar outras atividades culturais e artísticas pertinentes, nos termos deste regimento.

Parágrafo único. O Museu Lasar Segall caracteriza-se como uma instituição preservadora da memória e do patrimônio cultural representados por seus acervos, sua história e suas experiências, e geradora de produção artístico-cultural orientada pela visão do papel dialético da cultura nos processos sociais, pela convicção de que o desenvolvimento do potencial expressivo/criativo do ser humano é elemento fundamental no processo de construção da individualidade sensível e consciente feita pela adoção de um conceito contemporâneo e dinâmico de museologia em que todo o ser humano, em sua relação com os objetos independente de sua classe social e nível de formação, é visto como um agente de transformação da realidade concreta da qual ambos fazem parte.

Nestas palavras estão presentes as preocupações de Maurício Segall, que também podem ser encontradas em artigos, participações em debates, palestras que vem proferindo e nas suas entrevistas; diz possuir mais condições de liderança hoje devido à experiência acumulada, que inclusive lhe confere mais credibilidade e acredita que pode realizar certas coisas graças à sua permanência na posição de diretor do museu.

A partir do documento concebido em 1977, quando se pretendia a definição de uma política cultural para o museu, Maurício Segall procurou sempre expressar seus pensamentos. Naquela época tentava-se formar algo que não apenas um museu monográfico, começando-se, portanto, com uma clareza pelo negativo; a idéia de um centro a partir do qual a obra de Segall seria irradiada em meio a outras atividades gerou inicialmente um aglomerado de coisas ao qual se tentou dar organicidade para que o museu não se tornasse uma grande colagem. Preservou-se sempre a possibilidade da passagem do contemplador passivo ao apreciador ativo, com a intenção de tornar o ser humano mais completo e socialmente mais positivo. A preocupação central, em suma, era - e ainda é - a de conservar e divulgar a obra do artista e desenvolver as atividades criativas dos frequentadores do museu, com o objetivo constante de inserir esse conjunto na realidade sócio-econômica-cultural que o cerca, proporcionando mais solidez à instituição.

Durante participação no seminário "O negro e a escravidão nos museus brasileiros", Maurício Segall afirmou o seguinte: "Como a cultura lida com a produção da consciência dos homens e com a autodeterminação do seu cotidiano, por decorrência ela se coloca no âmbito político, mas há sempre uma tendência de se atenuar ou anular o significado do político nas instituições culturais ... É preciso por a nú a opção ideológica de cada museu e efetuar uma política coerente. Pois é preciso que o receptor da informação tenha conhecimento das premissas sobre as quais cada museu e os museus em geral estão construídos." E, segundo os textos do MLS, a sua política cultural assume explicitamente a concepção da arte e da vida de Lasar Segall, acreditando na expressividade potencial de todo ser humano, e tendo a arte como vínculo do homem com a consciência e o mundo. José Renard, em sua pesquisa sobre o museu, diz que a intercomunicação e a interdisciplinariedade são os pontos básicos postulados pela política cultural do MLS na concepção da arte como uma luta por recuperar a autonomia do cotidiano, cotidiano que, sob as linhas de força da hegemonia cultural dominante, aparece fragmentado, dividido e espalhado, com uma divisão e fragmentação estética e cognoscitiva adequada aos propósitos dessa hegemonia.

Por entre as falas de Maurício Segall notam-se os pontos a que ele atribui maior importância. Um deles é a intenção de combater o que freqüentemente acontece nos museus quando somente os privilegiados do saber e da cultura possuem os códigos necessários para decifrar as mensagens e obter a fruição estética, experimentando um sentimento de pertencer ao meio, oposto à sensação de exclusão experimentada pelos outros. A sua idéia é de que os museus deixem de ser "Templos das Musas", e transformem-se em Casas do

Povo, passando a intervir de forma ativa no processo das necessárias transformações sociais e artísticas. Para Maurício Segall, a quantidade de público não é a meta prioritária do MLS, dando-se mais importância à função educativa dirigida ao público-alvo com quem se quer trabalhar e estabelecendo como objetivo principal o de se chegar à relação museu-vida em substituição a museu-escola.

Diante da questão da centralização da cultura, posiciona-se contrário ao gigantismo de um Beaubourg, por exemplo, que, como diz, representa o desejo francês de ser o centro do mundo cultural, e sempre pensou no MLS como um modelo de descentralização. Considera a principal função do MLS a de ser um museu piloto, de tal forma que sua experiência seja motivadora do surgimento de iniciativas semelhantes em outras instituições que atendam outros bairros ou até mesmo outras cidades do interior ou de outros estados. Sua convicção é a de que a descentralização de todos os eventos culturais, em todos os níveis, é o único caminho para o atendimento das necessidades culturais de todos os segmentos da população. A atuação do próprio MLS fora dos seus limites geográficos vem ocorrendo principalmente na presença de Maurício Segall ou de representantes do museu em congressos, e na ajuda às atividades oferecidas ao público quando da abertura do Parque Modernista, também localizado no bairro de Vila Mariana. Essa construção foi projetada por Warchavchik, expoente da arquitetura moderna e concunhado (as suas mulheres eram irmãs) de Lasar Segall, expoente da arte moderna.

Por outro lado Maurício Segall declara seus inimigos abertamente: esforça-se para combater a ameaça de massificação imposta pelos meios de comunicação, propondo uma luta pela sua democratização, não gosta da informatização - teme "a robotização decorrente do reinado absoluto da tecnologia que o século XXI ameaça para nossos filhos, sendo que devemos fugir da tentação tecnocrática" - e tem ojeriza ao marketing cultural que trata a cultura como produto a ser consumido e confunde o aspecto mercadológico de suas lojas com educação.

Seguindo-se por seu pensamento, para um museu gerar cultura é necessário trabalhar com a sensibilização do indivíduo, sendo que este deve ser preparado e conscientizado para se tornar um agente ativo da realidade. Os aspectos fundamentais da atual museologia, presentes nos debates contemporâneos, tratam, segundo suas palavras, da "conceituação decorrente da visão moderna de preservação de patrimônio cultural/artístico centrada na função social do objeto preservado e sintetizada de forma simplificada pela noção: 'O passado a serviço do presente no preparo do futuro', que procura integrar os três momentos no tempo, e mais especificamente a preocupação de que o espaço e o objeto preservados sejam 'usados' contemporaneamente no processo de conscientização do indivíduo. O seu 'uso' é definido aqui como instrumento da esfera racional sensibilizadora e conscientizadora através do pensar/emocionar ou seja, o bem-cuidar do testemunho histórico, lido este através do filtro da sensibilização do indivíduo para a transformação da realidade concreta". E prossegue, no mesmo texto preparado para o encontro de museologia da Holanda em 1989, afirmando que "os pirotécnicos avanços técnico-arquitetônicos da museografia não são decorrentes dos necessários avanços conceituais/filosóficos em nível da museologia, mas sim os substituem, mascarando sua inoperância real no enfrentar da modernidade."

No diálogo entre freqüentador e obra, que deve ser carregado de relações sensíveis, Maurício Segall observa que normalmente o objeto tem prevalência sobre o freqüentador, sendo que os dois são partes de um mesmo todo. Para ele, o conhecimento da realidade deve ser adquirido através da sensibilidade, pois o ato de emocionar-se com manifestações artísticas torna as pessoas mais "sábias" - há uma incorporação e esse novo conhecimento vai sedimentando.

Perguntado sobre o que se pode fazer para ativar a sensibilidade das pessoas, Maurício Segall diz que não há uma fórmula, deve se experimentar, e como uma das principais funções dos museus no terceiro mundo é a de colaborar na formação da consciência social, a tarefa imediata seria, então, a de começar a programar o que experimentar e as metodologias a serem empregadas.

Procurando concentrar e documentar as reflexões geradas no MLS idealizou-se o CEICA - Centro de Estudos Interdisciplinares em Expressões Culturais e Artísticas. A intenção era a de se criar um espaço

interdisciplinar que trabalhasse as diferentes linguagens e ações criativas decorrentes da prática do Museu Lasar Segall, e pesquisasse as atividades do público frequentador, estabelecendo critérios de análise experimental e verificando os mecanismos de produção e reprodução simbólica da sociedade em conformidade ao pensamento de Lasar Segall de que "devemos, por todos os meios ao nosso alcance, tratar de lançar uma ponte entre o público e os artistas", os funcionários do MLS iriam pesquisar suas atividades enquanto agentes modificadores e mediadores de toda mensagem, ação ou política cultural. Porém o CEICA não chegou a existir, permanecendo apenas o desejo de se constituir um órgão para pensar sobre o museu e coordenar publicações sobre a sua produção intelectual.

Preocupação constante de Maurício Segall é a de que o museu não vire uma empresa, não se transforme em negócio como vem acontecendo com certos museus, com a criação de lojas e restaurantes. Teme que ao se promover a venda de objetos, essa função, que deveria ser secundária, passe para o primeiro plano, sendo que quem compra não estabelece vinculação com o museu; além disso, é fácil começar-se a raciocinar em termos do que vai render dinheiro. A desculpa de sempre é a de que as iniciativas de vendas são "em benefício do museu", diz Maurício Segall, que acha que os museus devem ser lugares de resistência, alternativos, e não ceder à mercantilização presente em quase tudo. No caso do MLS, ele aprova apenas a venda de peças que promovam a divulgação da obra de Lasar Segall. Acredita, porém, que os museus de hoje precisam se auto-sustentar, não devendo mais ficar na dependência do Estado, e exemplifica com o governo britânico, que pretende tirar o Estado de tudo, privatizando até mesmo o metrô. Para tanto defende maior incentivo à iniciativa privada quando esta doa a museus, o que favoreceria a ação de empresários como José Mindlim que tem interesse pela cultura e poderia aplicar mais e se beneficiar mais diante de incentivos mais estimulantes, enquanto a Lei Sarney dá "total liberdade" à iniciativa privada aplicar o seu dinheiro.

Como a FNPM sofre cortes de verba e às vezes só pode manter os gastos mais elementares, criou-se em 1988 a Associação Cultural de Amigos do Museu Lasar Segall, cujos associados contribuem regularmente a fim de colaborar para o desenvolvimento das atividades do museu, sendo que o conselho da associação resolve o que será feito com a verba arrecadada. Os sócios possuem descontos de 50% na compra dos materiais vendidos pelo MLS, tais como reimpressões de gravuras de Lasar Segall e catálogos, e podem deduzir suas contribuições de seu Imposto de Renda nos termos da Lei Sarney, uma vez que a associação está cadastrada no CPC.

A construção de um prédio no terreno ao lado do MLS, que ampliaria em muito as possibilidades de atuação do museu, é um sonho de Maurício Segall, no entanto, isso depende da colaboração da iniciativa privada.

As reuniões ocupam importante espaço dentro do processo de administração e desenvolvimento do MLS. A reunião do colegiado possui funções de assessoria e decisão junto à diretoria, discutindo questões como as solicitações de empréstimo de obras do acervo, o conteúdo conceitual para o projeto do centenário do nascimento de Segall, o reforço das atividades de gravura e a suspensão da pintura no atelier aberto do museu. A reunião geral ou assembléia de funcionários em princípio não é deliberativa, mas colabora para direcionar algumas resoluções: qualquer assunto pode ser colocado na pauta, que obedece a uma certa ordem.

Esta reunião é oficial, faz parte do regimento interno, tendo sido difícil à FNPM aceitá-la. É realizada a cada 15 dias às sextas-feiras, das 14h30 às 16h30 (dentro do horário de trabalho dos funcionários, para que todos compareçam) e nesses dias o museu abre mais tarde. Na época da Associação Museu Lasar Segall havia também reuniões gerais, porém eram mais esparsas. As reuniões têm lugar no auditório do museu. Os funcionários e Maurício Segall sentam-se nas cadeiras, enquanto duas pessoas posicionam-se no palco - o coordenador da reunião e o secretário, que é responsável pela ata. Os encarregados dessas duas funções mudam toda reunião, de tal forma que os próximos são sorteados ao término de cada encontro. O andamento da reunião se dá inicialmente com a leitura da ata da reunião anterior, depois passa-se aos informes (como acertos de pagamento e notícias da Fundação Nacional Pró-Memória), às discussões do dia-a-dia e

finalmente, às discussões substantivas; no caso de se planejar uma festa interna, por exemplo, conversa-se sobre os objetivos da festa, como vem se dando a confraternização dos funcionários do museu e escolhe-se uma comissão que fica encarregada de produzi-la; normalmente se discute quais são as prioridades do museu e se chega mesmo a questionar o porquê de alguns terem hora marcada e outros não.

Depois da prática da reunião geral, segundo Maurício Segall, diminuiu muito a conversa típica dos corredores, permeada por intrigas e fofocas; esse processo coletivo de participação em que se discute tudo leva à consciência do que é a instituição e de quais são suas possibilidades, além de ser uma maneira dos funcionários saberem mais a respeito do museu em geral e estarem capacitados a informar corretamente os usuários. O museu considera que qualquer funcionário tem algo de positivo a contribuir e a possibilidade real e mesmo a necessidade de eles participarem das decisões aumenta o entusiasmo no trabalho e diminui a rotação do pessoal. Para Maurício Segall, liberdade significa consciência das alternativas e possibilidade de escolha através do exercício da sensibilidade. É isso o que ele pretende que seja desenvolvido nas reuniões, que também evitam a alienação daqueles que trabalham e só conhecem sua tarefa. Porém, foi preciso persistir no esforço de prosseguir nas reuniões, pois, segundo o diretor, normalmente se desiste na segunda tentativa: a democracia é um processo difícil que lida com divergências e diferenças.

O encarregado da Seção de Serviços Gerais, Dario Malta Siriaco, acha que há reuniões boas e outras "muito chatas", mas existe o espaço para falar o que se pensa, fato que não acontece em outro lugar, e "muita gente aprendeu muita coisa no museu." Admitido há oito anos para fazer a limpeza, este foi o único emprego que Dario Siriaco ficou mais tempo. Diz que gosta das pessoas com quem trabalha; considera que será difícil o museu melhorar, pois não pode ser ampliado e não dispõe de mais dinheiro, sendo pequeno mas aconchegante. Na verdade, o que se percebe é que os funcionários gostam do museu e falam dele com carinho, reclamando às vezes do baixo salário e chegando mesmo à greve, mas contra a FNPM que pouco paga. Na época da associação, Maurício Segall andava nervoso, com a despesa toda por sua conta, mas "Maurício agora é um outro Maurício", como diz Dario Siriaco, que admira a liberdade dada pelo diretor aos seus funcionários; o que vale é a palavra de cada um - não se exige sequer a apresentação de um exame médico para justificar faltas.

Mesmo com a incorporação do MLS pela FNPM, prossegue certo paternalismo de Maurício Segall para com o museu, como a recente doação dos projetores de 35 mm e o pagamento da festa de fim de ano dos funcionários; ressalta-se o fato de Maurício Segall ser o único diretor da Pró-Memória sem receber salário.

Vários adjetivos cabem ao controvertido Maurício Segall; ele é tido como democrático e autoritário, uma pessoa hábil e inteligente com forte natureza personalista, que se firma em alguns pontos e deles não abre mão. Maurício Segall é movido pela emoção, grita, xinga, se exalta com facilidade e mesmo seus textos evoluem num crescer emotivo; seu envolvimento afetivo, aliado ao otimismo que o caracteriza, tem ajudado o museu a continuar sobrevivendo e a manter sua trajetória peculiar. A sua atuação contagia os funcionários de várias maneiras, sendo que alguns o tem como ídolo e outros o consideram bruto. Ele próprio afirma: "Dizem que sou grosso, mas há pessoas que trabalham comigo há mais de 20 anos".

A habilidade sedutora de Maurício Segall causa certa dificuldade para as pessoas que pretendem enfrentá-lo. Ele gosta de trazer e fomentar discussões, convicto de que por meio delas os funcionários se ligam ao museu e entre si. Alguns o criticam por não admitir nenhum artifício para atrair pessoas ou conseguir dinheiro, defendendo uma museologia purista que não está de acordo com a realidade do país, ainda mais quando os museus de todo o mundo alugam seus espaços para eventos de firmas, contam com patrocinadores promovendo exposições e possuem restaurantes como forma de ganhar dinheiro e de reunir as pessoas, que se acostumam a programar lá seus encontros sociais. Quem o questiona diz que no MLS só se admite servir o alimento espiritual.

Na verdade, Maurício Segall vive um dilema, pois o funcionamento democrático que implantou no museu restringe e às vezes até prescinde da sua atuação. Não é difícil perceber que Maurício Segall gostaria

que todos, funcionários e visitantes, introjetassem e viessem a propagar a imagem que ele tem do seu museu - ao qual dedicou grande parte de sua vida - e aborrece-se quando se defronta com uma realidade que sente como adversa, esbravejando mas logo depois pedindo desculpas, em atitudes que externam seu espírito ambivalente.

Cada museu tem suas características, e a essência do MLS é a pessoa de Maurício Segall. Quando ele não estiver mais à frente, provavelmente o museu será outro. Maurício Segall, porém, não admite isso, afirmando que há pessoas plenamente capacitadas a dar seqüência ao trabalho desenvolvido até hoje.

4 CENTRO DE LAZER SESC FÁBRICA DA POMPÉIA



Fachada na Rua Clélia (foto Nelson Kon)



Rua interna e os galpões culturais. (foto Creative Commons)



Área de Convivência (foto Nelson Kon)



Deck solarium, e prédios esportivos. ao fundo
(foto Nelson Kon.)



Passarelas entre os prédios esportivos
(foto Nelson Kon)



Vista aérea do Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia
(foto Nelson Kon)

4.1 Perspectivas para uma Velha Fábrica

Em 1867 foi inaugurada a estrada de ferro São Paulo Railway (hoje Santos-Jundiaí) para realizar o tráfego da crescente produção agrícola, principalmente a resultante da cultura cafeeira, que vinha do interior do estado. Os engenheiros ingleses, vindos inicialmente para a construção da estrada de ferro, se adaptaram à região perto das estações, alugando e comprando casas ou chácaras; o bairro da Lapa começava a modificar a sua condição de suburbano. Os britânicos tinham o tijolo aparente como padrão de construção industrial e encontraram muitos oleiros no lugar, que utilizavam o barro especial do rio Tietê; assim surgiram os primeiros galpões fabris ao longo da ferrovia e a região foi tomando o aspecto de uma Manchester tropical.

No início do novo século a imigração supria braços para as lavouras do café paulista e para plantar as chácaras da periferia oeste; escutavam-se freqüentemente dialetos italianos nas ruas dessa região, onde a São Paulo chique vinha buscar seus alimentos.

Os antigos terrenos da Chácara Bananal, pertencente ao Barão do Bananal (que dá nome à rua limite do Sesc Pompéia) foram comprados em 1911, no início da era dos loteamentos urbanos, pela Companhia Urbano Predial e passados a Daniel Heycienreich por execução hipotecária. Instalam-se no local uma serraria, depósitos e garagens, sendo que Aciolf Heydenreich, parente de Daniel, adquire a propriedade e permanece com ela até vir a falecer em 1933. Três anos depois a firma alemã Mauser & Cia. Ltda. compra o lote de sua viúva.

Em 1938, baseando-se num projeto inglês importado, iniciou-se a construção da fábrica onde hoje se instala o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia. Na região já funcionavam as Indústrias Reunidas Francisco Matarazzo, o Curtume Franco Brasileiro e a Trol, entre outras. No ano seguinte a Mauser muda sua razão social para Fábrica Nacional de Tambores e acaba sendo desapropriada durante a segunda guerra, com os Mauser voltando à Alemanha. Os documentos e arquivos da época são incompletos, mas estima-se que a fábrica tenha sido leiloada em 1945, surgindo como proprietária a Indústria Brasileira de Embalagens - IBESA, fabricante de tambores.

Posteriormente a IBESA recebeu em seu espaço a linha de montagem de uma indústria de geladeiras, a CONFAB - Cia. Nacional de Forjagem de Aço, que fabricava a Gelomatic a querosene, e depois elétrica, além de almoxarifados, depósitos e garagens. Até o final da década de 60 era bem conhecida a fábrica de geladeiras junto ao antigo largo da Pompéia, ponto obrigatório de linha de ônibus, e quem vinha do interior do estado passava forçosamente ao lado dela.

Com a mudança da Pereira Lopes/Ibesa (razão social na época) para maiores instalações, o Sesc adquire o prédio em 1971 e começa a utilizá-lo improvisadamente em 1973, adaptando quadras esportivas, um pequeno teatro, e espaços para cursos e atividades de domingo. Apesar da precariedade das instalações, observava-se que o público se sentia bem naqueles velhos espaços, começando a surgir, então, a idéia do restauro. E após quatro anos de uso adaptado, o Sesc fecha as portas da fábrica com a decisão de recuperá-la.

Naquela época José Papa Júnior era presidente do Sesc e Renato Requixa o diretor regional - que havia visto a restauração de conjuntos fabris em viagem recente à Europa - tendo assumido o cargo no início de 1976 após fortes convulsões na instituição. O trabalho das Unidades Móveis-Unimos correspondia a 70% dos atendimentos do Sesc e a difusão e repercussão das suas realizações nos jornais conferia força ao diretor da área; porém, como consequência de rixas nas disputas pelo poder interno, o Sesc optou pela desativação do projeto UNIMOS, passando a atuar apenas nos seus espaços. A própria nomenclatura dos técnicos foi posteriormente modificada, passando-se de orientador social, que era aquele que formava os grupos na comunidade, para animador cultural. O trabalho com o idoso foi o único trabalho social que

permaneceu.

A presença de Renato Requiça foi determinante para o Sesc, pois imprimiu à entidade uma diretriz de funcionamento baseada no teórico de lazer Joffre Dumazedier - que vinha a São Paulo dar seminários - e fazia o Sesc investir na formação cultural de seus técnicos, possibilitando-lhes estudos no exterior. Possuindo uma refinada visão estética, Renato Requiça defendia que o luxo e a arte deveriam ser possibilitados às pessoas simples, alegando que o contato com uma cultura mais aprimorada poderia mudá-las; suas considerações eram feitas principalmente em defesa do Centro Campestre de Interlagos (inaugurado em 1975), cuja sofisticação, dizia-se, poderia afugentar as pessoas.

Aproveitando sua condição de estabilidade dentro do Sesc, que lhe dava a garantia de uma alta indenização se fosse demitido, Renato Requiça ousava e se impunha perante o presidente Papa Júnior; comenta-se que o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia Pompéia é um resultado meritório do seu arrojo. Em sua época os ginásios de esporte foram usados para shows interestaduais de música popular brasileira, criou-se o Teatro Pixinguinha (uma quadra do Sesc Vila Nova que foi transformada em palco para MPB) e foram realizadas as Feiras de Cultura Popular (em 1976 e 1977, no Sesc Vila Nova), com a venda de peças artesanais compradas por todo o país pelos técnicos do Sesc, sendo que parte das peças foi separada para a constituição de um acervo de arte popular. No campo das artes plásticas, o Sesc recebia a assessoria do Prof. Pietro Maria Bardi, que era bastante amigo de Renato Requiça e programava exposições no Centro Campestre com o acervo do MASP - Museu de Arte de São Paulo.

4.1.1 Restauração

Enquanto a febre cultural espalhava-se pelas unidades do Sesc, o arquiteto (faz questão do masculino) Lina Bo Bardi estava começando o longo trabalho de restauração da antiga fábrica, considerado por muitos o mais fantástico projeto de sua carreira. Trazia em seu currículo de realizações no país o projeto de sua casa no Morumbí (uma caixa de vidro sustentada por delgados pilotis e escondida dentro de um pedaço de mata atlântica; foi construída em 1950 e ali a arquiteta vive até hoje em companhia de seu marido, o professor Bardi, sua irmã e vinte gatos), o projeto do MASP (idealizado por Lina Bo Bardi em 1957, e inaugurado em 1968, este prédio tornou-se famoso pelo seu vão livre de 70 metros) e a restauração do Solar do Unhão (realizada em Salvador em 1962, transformando as edificações seiscentistas num centro de cultura).

Nascida em Roma e batizada nas dependências do Vaticano, a arquiteta chegou ao Brasil em 1946 com o professor Pietro Maria Bardi, que havia sido convidado para dirigir o futuro Museu de Arte de São Paulo, e naturalizou-se brasileira em 1953. Lina Bo Bardi é muito conhecida pelas suas declarações desconcertantes, considerando-se stalinista, militarista e antifeminista ("a mulher é mais forte que o homem, uma criatura desamparada"); nunca tirou férias, achando os domingos e feriados os piores dias, não conta sua idade e diz nunca ter sido vaidosa, pois já nasceu bonita.

Feito o estudo econômico comparativo entre a construção de um novo centro e a restauração da fábrica, mostrava-se evidente a vantagem da conservação dos galpões, que era estimada em 15% do valor calculado pelo Serviço de Engenharia do Sesc para edificar uma nova construção, cujo projeto seria de Júlio Neves. O prazo previsto para a restauração de Lina Bo Bardi era de um ano, quatro vezes menor do que o tempo que seria gasto para se erguer um novo centro. Além disto, sustentava-se a idéia que a permanência da paisagem urbana habitual seria um fator de integração comunitária, de vinculação do indivíduo ao espaço; do ponto de vista cultural, alegou-se que derrubar e construir é substituir uma cultura por outra, desvalorizando a que desaparece e supervalorizando a que surge, enquanto reciclar é somar culturas, valorizando-as simultaneamente.

Para o trabalho de restauro da fábrica e construção do prédio esportivo, Lina Bo Bardi teve a colaboração de dois arquitetos assistentes, Marcelo Carvalho Ferraz e André Vainer, e dos engenheiros do Sesc, Antonio Carlos Martineli e Luis Octávio Martini de Carvalho, responsáveis pela execução da obra; o difícil diálogo entre a arquiteta e a instituição foi feito por Gláucia Mercês Amaral de Souza, assessora cultural

do Sesc.

A restauração dos galpões teve seus princípios e critérios básicos fundamentados na carta de Veneza, documento guia que arquitetos e restauradores apresentaram nesta cidade italiana durante a década de 60, revolucionando as concepções de recuperação histórico-arquitetônicas vigentes anteriormente. Esta carta determinou que a reconstrução dos monumentos e edificações feita de modo a se reconstituir ao máximo o modelo original fosse rejeitada em favor de uma concepção dinâmica que, prevendo a evidência da intervenção restauradora, deixasse patente a história viva do edifício e visíveis as diversas técnicas empregadas ao longo do tempo. Assim a restauração não passaria mais a ser vista como uma reprodução fiel e imóvel de uma obra secular, mas significaria a recuperação de um ambiente vital e vivo, mutável dentro de um espaço histórico.

Ao aplicar estas idéias ao Sesc Fábrica da Pompéia, a intenção de Lina Bo Bardi foi a de evidenciar todas as diferentes intervenções e técnicas empregadas entre a construção original e a época da restauração. Pode-se notar onde as paredes de tijolos foram completadas ou remontadas e onde se usaram técnicas de colocação diversas das originais, de tal forma que as cicatrizes contam não apenas a própria história da fábrica, mas também a história da evolução das técnicas.⁸

A arquiteta dizia que "não se trata de devolver o prédio, como numa máquina do tempo, ao passado. Isto é preciso esclarecer, porque a retromania está tomando conta de tudo e não é isso que estou fazendo". Lina Bo Bardi era rigorosa com a falta de seriedade da sociedade de hoje que, segundo ela, poderia criar um surto de retromania capaz de gerar fenômenos como casas no estilo "ruínas romanas", assim como já existiam no Morumbi fachadas "... E o Vento Levou": "O perigo é se inventar o passado. Nem tudo que é velho tem valor Ninguém vai querer voltar às privadas turcas ou abrir mão da torneira."

A reciclagem de todos os espaços da antiga fábrica foi uma experiência brasileira de um ramo arquitetônico que proliferava nas grandes capitais de todo o mundo: a arqueologia industrial. E acrescida do "sentimento da nação", que, segundo os arquitetos assistentes de Lina Bo Bardi, reflete a preocupação que ela tem com o país, e que está presente em tudo que ela faz. A restauração do Sesc Fábrica da Pompéia trouxe soluções já presentes em outros projetos da arquiteta, como a tubulação aparente utilizada no MASP e as janelas em treliça de madeira presentes no Solar do Unhão.

A restauração dos galpões foi terminada após cinco anos de trabalho, período bem maior do que o inicialmente previsto, sendo que nos dois primeiros anos Lina Bo Bardi morou num barracão no local. Ao final os operários sentiam-se valorizados e satisfeitos com o resultado da obra, considerada uma grande experiência na qual todos puderam não apenas opinar mas também ver suas idéias colocadas em prática. Foram recuperados ao final do trabalho 12.200 m² de área construída que ocupam parte do terreno de 16.500 m². Algumas pessoas, em visita ao Sesc Fábrica da Pompéia, comentavam aos arquitetos " Parece que vocês não fizeram nada", o que eles, refletindo sobre o assunto, acabaram tomando como um elogio.

Em entrevista concedida à revista Veja, Lina Bo Bardi afirmava que a arqueologia urbana e a reciclagem cultural são atividades distintas. "É difícil reciclar um espaço, conservar suas características e ao mesmo tempo, trabalhar nele com conceitos modernos, é preciso ter medidas para todas essas tendências." E, voltando a insistir na necessidade de se perceber as diferenças "... se formos tomar por princípio absoluto o uso que fizemos do espaço da Fábrica da Pompéia, haverá gente querendo recuperar e proteger uma salada de edifícios que são velhos e não históricos. Assim, a cidade poderá transformar-se, por excesso de zelo, numa 'cidade dos cacarecos' o que não é desejável. É preciso deixar também florescer a nova arquitetura."

O espaço para o uso cultural estava pronto e estimava-se mais dois anos para a conclusão do bloco esportivo que, ao contrário dos galpões, nascia do papel, e apresentava uma arquitetura vertical para intencionalmente contrastar com a fábrica. "Desta vez não usarei janelas, mas grandes buracos circulares nas

⁸ O trabalho de restauração realizado nos espaços do CLSFP está descrito no Anexo 3.

paredes, como na arquitetura tradicional do antigo Japão. Porém não tenho nostalgia de qualquer época. Minha arquitetura pode ser épica, nunca romântica", disse Lina Bo Bardi.

Na verdade, a arquiteta queria que o Sesc comprasse o terreno ao lado, que na época tinha dois esqueletos de prédios com a construção interrompida, mas isto não aconteceu porque, dizia-se, a quantia pedida era absurda; hoje, oito anos depois, os prédios foram terminados e, além dos apartamentos residenciais (que sempre reclamam do barulho dos shows da choperia, chegando mesmo a jogar garrafas no telhado da fábrica), possuem um complexo de lojas que recebeu o nome de "Shopping Pompéia Nobre".

4.1.2 Inaugurações

Os espaços culturais dos galpões foram sendo inaugurados sucessivamente no primeiro semestre de 1982.

A área de convivência foi aberta ao público a partir do dia 15 de janeiro, apresentando-se naquela noite, na região posterior ao riacho sinuoso, o grupo belga Plan K. O espetáculo "Memory Stop" não possuía mensagem, história ou personagens, sendo constituído por imagens resultantes da impressão que o nosso país causou aos belgas quando aqui permaneceram no ano anterior.

A peça "Filhos do silêncio", dirigida por José Possi Neto e interpretada por Irene Ravache, inaugurou o teatro em 28 de janeiro. Como foi uma peça concebida para palco italiano e apresentava toda a linguagem do universo dos surdos-mudos, deveria ser vista o tempo todo de frente, resultando na utilização de só uma platéia, ou seja, metade do teatro, para desgosto de Lina Bo Bardi, que teve que se submeter à determinação de José Papa Júnior, presidente do Sesc.

Para realizar a primeira de suas grandes exposições temáticas, a arquiteta levantou um tapume divisório na área de convivência, tornando independente uma das quatro portas que davam acesso ao espaço; esta decisão, que possibilitava maior atenção e segurança para as peças expostas, bloqueou o uso dos banheiros que deveriam servir à área de convivência e o centro de criatividade infantil passou a funcionar como depósito. No dia 12 de abril a exposição "O design no Brasil - história e realidade" foi aberta, reunindo peças antigas que pertenciam ao acervo de colecionadores, ao MASP e ao próprio Sesc; os objetos modernos e os projetos de desenho gráfico foram emprestados por empresas, indústrias e designers, parte esta coordenada pelo Núcleo de Desenho Industrial da FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo.

A mostra havia sido elaborada nos moldes das feiras dos sertões nordestinos e dos supermercados paulistas, segundo Lina Bo Bardi, que afirmava: "Esta não é uma exposição de arte. Não tem peças valiosas em destaque, nem a ' rarefação ' desse tipo de exposições. É uma enxurrada, uma falsa confusão rigorosamente planejada. Por contingências históricas, o Brasil industrializou-se de repente, compelido, sem continuidade, dado imprescindível num desenvolvimento orgânico".

As oficinas do Sesc Fábrica da Pompéia iniciaram suas atividades em caráter experimental a 17 de abril, oferecendo quatro semanas de aulas abertas; para este projeto o Sesc contava com os 28 instrutores responsáveis pelas 12 oficinas de lazer e cultura que começavam a funcionar, sendo que o projeto de equipamentos e atuação de cada oficina havia sido desenvolvido por especialistas de cada área. As propostas variavam de dança à tecelagem, e logo se notou a maior participação dos velhos e das crianças, pois, segundo os instrutores, "os adultos ainda tem um pouco de medo de se meter com arte".

A inauguração oficial deveria ter acontecido em março, porém, por problemas referentes à agenda do presidente João Batista Figueiredo, havia sido adiada para o princípio de maio, mas acabou ocorrendo somente no dia 18 de agosto.

Um forte esquema de segurança foi montado para receber o presidente, que chegou ao Sesc Fábrica da Pompéia acompanhado de vários ministros e de José Papa Júnior, afastado do Sesc para se candidatar ao senado pela legenda do PDS, e que viajou com ele de Brasília a São Paulo. O presidente Figueiredo

descerrou a placa inaugural ao som do Coral Sesc, regido pelo maestro Walter Lourenção; na placa havia referências à restauração da fábrica do Sesc, " transformada em centro cultural e esportivo para o trabalhador" e se constituindo em "homenagem à memória urbana da metrópole paulista".

Em seguida falou o empresário Abraham Szajman, presidente em exercício da Federação do Comércio, e João Batista Figueiredo não fez o discurso que todos esperavam, passando a cumprir imediatamente a programação da visita. Mas não teve chances de ver o que lhe foi preparado - uma exposição fotográfica sobre São Paulo e os trabalhos artesanais realizados pelas oficinas do Sesc - tantos foram os cumprimentos, abraços, autógrafos e desentendimentos entre sua segurança e a imprensa.

Em janeiro de 1984, pouco mais de um ano depois da derrota nas urnas, José Papa Júnior saiu definitivamente da presidência do Sesc, lugar que ocupava desde 1969, deixando Abram Szajman no cargo. Sem o amparo de Renato Requixa, Lina Bo Bardi permaneceu no Sesc até o final de 1985, cuidando da construção do prédio esportivo e da programação geral da unidade, quando foi demitida devido a desentendimentos com o novo presidente.

O conjunto esportivo foi inaugurado a 30 de outubro de 1986, com um show de Gilberto Gil aberto à população de São Paulo e queima de fogos de artifício, que transformou a chaminé - caixa d'água numa cachoeira de luz; a arquiteta mostrou-se muito aborrecida com o Sesc, que havia inaugurado os prédios sem apresentarem boas condições de uso, faltando, entre outras coisas, o tratamento acústico dos ginásios e da piscina. A partir de então o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia passou a funcionar de forma integral, pois, segundo disse Renato Requixa em 1982, o centro só estaria pronto com a abertura do núcleo esportivo: "não dá para separar a parte de cultura intelectual e artística da física, da associativa e da manual".

4.2 Expectativas e Realizações do Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia

4.2.1 O Que se Esperava da Pompéia

Na época da abertura do Sesc Fábrica da Pompéia havia no Sesc Central um departamento chamado Celazer - Centro de Estudos de Lazer, que, como o nome indica, tinha a função de pesquisar e pensar as questões do lazer, recebendo a orientação de Joffre Dumazedier, professor da Unidade de Ensino e Pesquisa de Ciências da Educação na Universidade Sorbonne, em Paris. A intenção de Renato Requixa foi a de que Dumazedier pudesse informar, formar e nortear a ação do Sesc, contratando-o como consultor especial a partir de 1978.

Alguns técnicos do Celazer produziram reflexões sobre como poderia se dar a atuação da fábrica. Erivelto Busto Garcia inicia seu texto "Quo vadis, Pompéia" afirmando ser a Fábrica da Pompéia, após a conclusão das tarefas de reciclagem, "... um devir que terá as dimensões e as formas de nossa imaginação e de nossa audácia. O que a transforma num grande desafio e numa maior ainda responsabilidade... O que importa é que estejamos seguros de que efetivamente nossa ação seja inovadora a cada momento. Porque, no caso da Pompéia, isso nos parece fundamental. Razão de ser e de existência. E 'animar' a Pompéia sob essa perspectiva, não será tarefa fácil. Mas, convenhamos, não se realiza um projeto desses impunemente." Adiante propõe o estabelecimento de alguns pressupostos que "possam orientar a ação cultural em todos os momentos, em todos os níveis, em todas as áreas, e que, traduzidos operacionalmente, possam se constituir em mecanismos que posicionem nossa ação, dimensionem objetivos e, em última análise, nos dêem a certeza de que avançamos rumo ao que nos propusemos."

O primeiro desses pressupostos era o de que a Fábrica da Pompéia é um equipamento de ponta, que tem a inovação como valor. "Assim, quando nos assaltar a dúvida sobre o que fazer, a resposta é simples: fazer o que ainda não se fez, o que ainda não se ousou fazer". O segundo pressuposto era o de que a Fábrica da Pompéia é um patrimônio cultural da coletividade: "Considerar a Pompéia mais uma unidade do Sesc é restringir significativamente sua potencialidade. Não haverá contradição em dizer que a Pompéia se destina a comerciários e, ao mesmo tempo, definir que seu público imediato não é necessariamente esse.

Através da Pompéia, claro, o Sesc atenderá sua clientela específica, mas num outro nível: gerando e modificando valores culturais, formando e preparando lideranças e instituições culturais que se reproduzirão a nível da população em geral e, naturalmente, a nível da população comerciária. É um equipamento cultural que, para ser rico, precisa ser aberto, espaço livre para abrigar todas as tendências e movimentos culturais de forma inovadora."

O terceiro pressuposto referia-se ao público da Pompéia como sendo basicamente constituído de criadores, de animadores e de futuros animadores culturais. "A ação cultural da Pompéia deverá estar centrada no estímulo ao trabalho dos criadores e na formação e reciclagem de animadores culturais, público de acentuada capacidade de produção cultural e de difusão de novos valores. A idéia da produção cultural deverá sempre preceder, em importância, a de consumo." O quarto pressuposto era o de que o campo cultural na Pompéia teria uma concepção abrangente e flexível. "O entendimento do campo cultural deverá transcender as denominadas práticas de expressão estética ou intelectual, incorporando as expressões práticas relativas ao domínio de técnicas de manipulação e emprego de materiais e aparelhos, bricolagem, e de apropriação de todo o sistema de objetos e instrumentos que compõem o nosso cotidiano."

Ao encerrar outro texto que escreveu sobre o Sesc Fábrica da Pompéia, Erivelto Busto Garcia afirma que "... os resultados e a extensão da ação cultural a que o Sesc se propõe certamente nos escapam, pois vão depender da participação consciente de cada um, de toda a coletividade, em todos os momentos e em todos os níveis."

Segundo o técnico Mario Damineli, "O Pompéia obrigatoriamente terá que oferecer o novo, mas necessitará também favorecer e incorporar os processos que levam à própria produção do novo. No futuro, o Pompéia também necessitará apresentar-se como um centro de produção cultural. A inovação, que tem na arquitetura seu elemento original, primário, será garantida constantemente através de uma dupla função cultural: a difusão e a produção de novas formas estéticas."

Dentre suas sugestões para o Sesc Pompéia, Jesus Vasquez Pereira menciona o projeto para os ateliers: "Parte-se do pressuposto de que os ateliers são orientados para a criação e não apenas para a criatividade. A primeira significa acrescentar algo à cultura existente objetivamente: produção cultural. A segunda acrescenta algo à pessoa que cria, mas não necessariamente à cultura. De acordo com a criação objetivada, todo processo de criação deve ser um processo criativo e criador e se objetivar em um produto. O processo pelo processo é mais próprio das agências educativas como a escola. Concebemos o trabalho nos ateliers sempre como criação objetivada e com cronograma, portanto administrado."

Em palestra proferida sobre o Sesc Fábrica da Pompéia (da qual não se tem informações de data, local ou participantes), Joffre Dumazedier referiu-se a uma velha fábrica da cidade de Annecy, na França, que também havia sido restaurada para se transformar em Casa de Cultura: "Os centros de lazer giram em torno de um dos mais importantes produtos do trabalho, que é o tempo livre. Não são lugares destinados à produção de coisas, de objetos, de bens de consumo. São diferentes. São lugares voltados à produção de pessoas. Neles as pessoas se produzem a si mesmas, por si mesmas e para si mesmas."

Nesta palestra o pensador francês levantou questões concernentes à atuação e administração do novo centro do Sesc, perguntando-se e procurando respostas sobre questões capitais, como para que serve a Pompéia, quais seus beneficiários, qual deve ser e como realizar o seu projeto, além de quem irá administrá-lo. Alguns trechos de sua fala estão aqui reproduzidos:

"O que é a Pompéia? É um local onde se produz arte. Sobretudo uma arte para amadores, é um local onde se procura formar um público amador da arte.

Mas para que serve a arte? Numa sociedade produtivista regida pelos valores da produção e do consumo, a arte não serve para nada, é inútil. Por que, então, a Pompéia? Devemos ter, daí, coragem de responder: a Pompéia é importante porque é inútil e numa sociedade utilitarista, é essencial a valorização do inútil.

Ora, há realmente um Brasil onde a pobreza é um fato. Não se pode negá-lo. Mas há também no mesmo Brasil outro problema que a solução pura e simples do problema da miséria em nada ajudará a resolver. É preciso estabelecer que há, ao lado do direito à alimentação, à moradia, ao trabalho, há o direito ao sonho, à imaginação, ao encantamento.

Só os mais ricos têm direito ao sonho? Penso que não. O pobre também tem direito ao sonho. Ele tem necessidade de pão, mas também tem necessidade de sonho. As duas necessidades se manifestam ao mesmo tempo e com a mesma força. E se o sonho não substitui o pão, também o pão não substitui o sonho. Há a necessidade e o direito de sonhar. É preciso não se intimidar diante das críticas ideológicas. Os revolucionários políticos têm tendências a dizer: 'você não tem o direito ao sonho antes de se fazer a revolução. Depois que a revolução for feita, então sim, vamos sonhar'. Esse argumento dogmático é falso e deve ser combatido com vigor.

Eu repito minha questão. Para que serve a Pompéia? A Pompéia serve para fazer sonho, para fazer sonhar com intensidade. A Pompéia é uma máquina de sonhar. Não se deve dormir para sonhar. É preciso ensinar as pessoas a acordarem para sonhar.

... É urgente começar a diminuir o ritmo da corrida em direção ao consumo desenfreado. É preciso sonhar em ser mais, em lugar de ter mais, sonhar em criar o corpo, a imaginação, a sociabilidade.

A Pompéia promete modelos novos de cultura, ao menos para a classe média, mas isso não importa, porque a classe média, além de formadora de modelos culturais, é difusora desses mesmos modelos entre as outras categorias.

... Eu diria, enfim, que a Pompéia significa uma força de resistência. Resistência à ocupação do país pela sociedade de consumo."

Adiante Dumazedier fala sobre as operações que o Sesc Pompéia deveria realizar quanto à cultura, afirmando que o projeto de democratização cultural não deve de forma nenhuma ser abandonado, mas que era preciso ter em mente a dificuldade de se realizá-lo.

"A Pompéia deve contestar a cultura de classes dominantes e sua hegemonia cultural. Deve ainda revelar que há dimensões ocultas na arte cotidiana. Há uma arte de produção de obras, mas também há uma arte de produção do bem-viver.

É preciso sobretudo lutar para reduzir a distância entre a cultura das classes médias e a cultura das outras classes. Mas há obstáculos difíceis para fazer isto, especialmente através do lazer. Mesmo entre os artistas existem obstáculos. Muitos reduzem o lazer a atividades medíocres, dominadas pelo consumo. A arte para estes seria outra coisa diferente. Eis aí um preconceito elitista. É preciso colocar com clareza que qualquer atividade artística é uma atividade de lazer, para a grande maioria da população, à exceção de alguns privilegiados que podem viver do trabalho profissional da arte."

As palavras de Dumazedier tinham grande importância, pois a sua atuação como conselheiro na formação dos técnicos do Sesc já vinha de alguns anos e aproximava-se o momento de a entidade oferecer seu principal centro de cultura à população, sabendo-se que todo o aprendizado desenvolvido poderia e deveria ser praticado naquele local.

"Há evidentemente o risco de se cair na tentação de transformar a Pompéia numa escola de arte, com alunos que pagam, que a financiam. E como se fosse uma outra escola qualquer de belas-artes. Seria um modelo apenas melhorado de formação escolar. Há ainda um segundo modelo. Este não do tipo escolar, mas do tipo comercial-industrial: a formação é vendida como qualquer outro produto de mercado.

Ambos os modelos são inadequados porque não suscitam um movimento social. E a invenção da arte deve dar início a um movimento social. Movimento social que deve ser uma resistência. Resistência tanto contra o modelo escolar como contra o modelo de mercado. Movimento social destinado à formação de uma

geração de animadores voluntários. É preciso fazer crescer o movimento de participação voluntária, envolvendo pessoas de diferentes idades e classes e que tenham o propósito de contribuir para embelezar a vida. Esse movimento deve desejar fazer das pessoas não consumidores de espetáculos, porém transformá-los em artesãos de sua própria cultura artística, corporal, etc. O grande objetivo desse movimento social é o de contribuir para transformar a sociedade em sociedade de vulgarização.

A característica principal desse terceiro modelo é que ele é o único capaz de ser um movimento social de difusão das artes, mesmo que ele comece pela classe média. Afinal a classe média tem um papel importante na difusão e democratização de modelos culturais."

E o pensador francês termina sua exposição falando sobre a administração do projeto: "Evidentemente, no primeiro momento, poderá haver uma direção tecnocrática. Isso tende a ser criticado. Mas é preciso lembrar sempre que a tecnocracia apresenta duas faces. Se de um lado ela é fascinada pelo poder e seu objetivo é o poder, é verdade também que sua segunda característica é a competência. É normal, portanto, que de início a Pompéia seja dirigida apenas por algumas pessoas competentes.

No entanto, se quisermos que a Pompéia produza verdadeiramente um movimento social, é bom que se inclua um dia - isso não precisa ser agora - um Conselho de Programação na Pompéia. Esse Conselho pode ser formado por artistas, críticos, animadores culturais, pessoas ligadas a movimentos religiosos, à escola, etc... É conveniente que ele integre militantes culturais ligados às instituições de base na sociedade. É um convite necessário para o êxito do movimento social que a Pompéia deve suscitar. Ele pode ter caráter consultivo ou deliberativo.

... Os pioneiros da Pompéia, mais do que qualquer outro corpo de animadores, de qualquer outra Casa de Cultura, têm necessidade de inspiração e arrojo".

Conforme se falava, o Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia tinha ainda o caráter simbólico de incorporar duas dimensões humanas fundamentais, a do trabalho e a do lazer. E, segundo Renato Requiça: "São poucos, pouquíssimos mesmo os seres humanos que se realizam no trabalho que fazem. A Fábrica da Pompéia, reciclada agora para local de lazer, permitirá, tenho certeza absoluta, que muitas dessas pessoas se realizem como seres humanos. O lazer pode ser entendido, hoje, como um novo Humanismo. Aquela unidade do Sesc difere de todas as outras, em todo o Brasil. Para nós, trata-se de um laboratório de vanguarda onde as coisas não serão feitas de cima para baixo."

Lina Bo Bardi não escondia seu encanto pela fábrica, achando que nela estava embutido o embrião daquilo que mais perseguia em nome do nosso povo: um espaço cultural democrático. Um lugar onde ela pudesse realizar sua vontade mais íntima, que era coroar o povo brasileiro, integrando-o em uma estrutura que também lhe pertencesse.

Na época da abertura, foi distribuído um livreto para os funcionários que os colocava a par das linhas gerais da unidade, do processo de restauração, do equipamento disponível em cada área e das intenções pretendidas na sua atuação. Dentre estas, destacavam-se as seguintes: revelar e divulgar novos valores; formar especialistas em lazer, com cursos para animadores culturais; alargar os círculos de discussão de cultura, criando canais para que maiores parcelas da população tenham acesso a ela; a participação cultural de todas as pessoas, pensando e fazendo cultura; fazer cultura através do diálogo permanente entre os técnicos do Sesc e o público, levando em conta suas aspirações e necessidades; e nobilitar aspectos menosprezados da cultura, considerando legítimas todas as manifestações, quer sejam intelectuais ou artísticas, físicas, sociais e manuais, sem estabelecer hierarquia entre elas.

Estabeleceu-se uma comissão de programação para definir o que seria oferecido no lançamento do Sesc Fábrica da Pompéia, e optou-se pela cultura dos anos 80 como eixo de atividades do primeiro ano de funcionamento do centro; foram planejados eventos, seminários, exposições e atividades que pudessem formar uma panorâmica das principais correntes culturais detectáveis naquele início de década, convidando-se as pessoas que, supostamente, estavam produzindo algo de valor para a contemporaneidade. Toda a

programação havia sido pensada na perspectiva de uma obra dentro de outra obra, ou seja, os eventos na fábrica restaurada, buscando sempre atingir um público numeroso e das mais variadas gamas.

Os debates deveriam estar sempre presentes, pois pretendia-se que a fábrica trabalhasse com novas idéias e tendências norteadoras da cultura dos anos 80. A intenção era a de se provocar a disseminação de temas ou obras ditas elitistas, mas que na verdade - afirmavam - nunca haviam sido apresentadas de modo adequado, e estar sempre em busca do novo para as novas gerações, proporcionando-lhes convivências estéticas nunca antes experimentadas.

Outro documento, que se referia às intenções operacionais, dizia que o CLSFP empreenderia uma tentativa pioneira de difusão cultural nas artes e expressões modernas que, diferenciada da hierarquia obra-público do museu, iria se voltar para os processos de criação coletiva, para o "happening" e a festa tribal, para a pesquisa conjunta nos cursos e atividades, para a descoberta, para a aventura. Esta era a feição que deveria assumir o trabalho de formação social que o Sesc, enquanto agência educativa, se propunha: uma feição em que a invenção e o novo seriam encontrados, simultaneamente, por instrutores, alunos, colaboradores, equipes técnicas, artistas, platéia e palco, no mesmo passo, no mesmo fascinante caminho, segundo o documento.

4.2.2 O Que Foi Feito na Pompéia

A estruturação da equipe e da programação do Sesc Fábrica da Pompéia deu-se, segundo se conta, através de um processo extremamente participativo onde todos puderam opinar diante de um sistema que não possuía rígidas definições hierárquicas. No primeiro semestre de 1982 estava dirigindo a unidade Luiz Carlos Zanolli, sendo Cláudio Barbosa seu assistente; nessa época, Zanolli dizia que "ou todo mundo vai perder o emprego ou vai ser um caso de administração de empresas", e insistiu com Lina Bo Bardi sobre a necessidade de se ter um bar, defendendo a idéia de fazer funcionar o espaço do restaurante como choperia. A arquiteta respondia que toda a estrutura havia sido preparada para atender a um restaurante industrial, mas diante da persistência instalou um balcão de concreto, que iria possibilitar às pessoas beberem apoiando os cotovelos; a choperia, então, começou a funcionar em abril de 1982, bem antes do restaurante, e abria no começo das tardes, só servindo lanches. Zanolli pretendia criar no espaço um centro de convivência com atividades funcionando como chamariz para as pessoas, e acreditava que a choperia poderia tornar a Fábrica da Pompéia conhecida.

Durante o período em que Zanolli foi o diretor, o que ocorreu até julho de 1982, o CLSFP não estava oficialmente inaugurado e não se gastava muito com programações, porque não se podia fazer nada muito grandioso para não reduzir o impacto da inauguração; quando esta aconteceu, a 18 de agosto, Estanislau da Silva Sales era o novo diretor da unidade.

A partir de então a programação da fábrica deslanchou, apresentando múltiplas atividades em todos os seus setores: na área de convivência havia exposições, demonstrações de ginástica ou dança, mágicos, lançamentos de livros e aulas abertas para o público; à tarde as pessoas podiam descansar nos sofás e almofadas ao som de apresentações musicais, além de dispor dos livros de arte, das revistas da biblioteca e da programação de vídeo; as oficinas ofereciam uma profusão de cursos, e sempre contavam com performances e aulas abertas para os interessados; a rua central apresentava feiras, festas e escolas de samba, e promoviam-se sempre acontecimentos na pracinha do forno de barro, que era cercada de bancos para descanso e encontros informais; o teatro fazia shows trazendo os grandes nomes das novas correntes da música brasileira e espetáculos com propostas cênicas inovadoras; a choperia, ocupada pelo público que saía do teatro, quase sempre lotado, funcionava até às 3 horas da madrugada, oferecendo na época shows de rock, country, chorinho e jazz. Em todos os fins de semana, no interior da fábrica, palhaços, malabaristas e mímicos se misturavam ao público presente, realizando performances que provocavam curiosidade, crítica e participação. Os preços do Sesc Fábrica da Pompéia eram muito mais baratos que os da maioria dos teatros, cinemas, academias e escolas de São Paulo; os comerciários e seus dependentes pagavam menos ainda e as exposições, bem como muitas outras atividades, eram sempre gratuitas.

O CLSFP agitava culturalmente a até então pouco lembrada zona oeste da cidade. As pessoas que trabalharam naquela época contam que a fábrica era um brinco, um primor, e havia muito carinho e cuidado com o patrimônio da unidade, que todos tinham a preocupação de preservar; qualquer um dos funcionários sabia das histórias da fábrica e já havia escutado Lina Bo Bardi falando da estética das paredes nuas.

Comentava-se que as novidades se reuniam no Sesc Fábrica da Pompéia, ponto de gente diferente e bonita, de badalação, de encontro de intelectuais. Tudo que era feito na fábrica brilhava, como seu logotipo "SESC" em neon vermelho, colocado acima do portão principal. Diziam que lá havia o melhor chopp da cidade, o mais gelado, servido ainda com gelinho na beirada do copo, além do requinte dos lanches especiais e da famosa sopa de cebola gratinada. As recepcionistas da fábrica usavam como uniforme uma blusa de seda branca e um "tailleur" azulão para as grandes festas, que aconteciam sempre. Nos seus primeiros anos, o CLSFP foi um lugar muito requisitado para receber visitantes internacionais, e qualquer pessoa importante vinda de fora ia lá, havendo visitas quase todos os dias.

A imprensa abriu-se em elogios para a fábrica, comentando o dinamismo de suas atividades e as sessenta áreas⁹ de atuação, que ofereciam ao grande público o que antes era privilégio da elite; e dizia-se que o lugar estava virando moda pela choperia, montada no estilo das tradicionais choperias alemãs, pelos projetos especiais, que integravam grande variedade de atividades, e, principalmente, "por este ser um lugar que São Paulo não tinha", ou porque "nunca houve em São Paulo um lugar onde vá tanta gente fazer tanta coisa diferente em tamanha proximidade". Mesmo a sofisticada revista Interview publicava o seguinte: "O Sesc Pompéia continua sendo o espaço cultural paulista onde as coisas sempre acontecem, com programas muito variados; o restaurante é o que se pode chamar de novo em termos de ambiente, os frequentadores são os mais diversos e tem sempre uma pessoa famosa na mesa ao lado, lanchando descontraidamente. Os eventos diferentes aparecem por lá constantemente. Pode-se passar um dia na Fábrica, que uma hora nunca será igual à outra."

Porém nem tudo era glória, pois o articulista Teimo Martino, do Jornal da Tarde, havia eleito o Sesc Fábrica da Pompéia como um dos alvos prediletos de suas ferinas crônicas: "Lina Bo Bardi, a última fã de Verônica Lake, completará sua verba mensal trabalhando como massagista. Seu salão será na vizinhança do Sesc Pompéia para atender os problemas de coluna dos que passaram duas horas sentados nas cadeiras desse cárcere do lazer." Durante todo o ano de 1983, Teimo Martino dedicou-se a cutucar a arquiteta, associando-a à figura da artista de cinema Verônica Lake devido à franja que lhe caía no rosto. "Hélio Beltrão, apenas mais um presidenciável, deu festa para jornalistas. Como ele gosta das pessoas certas nos lugares certos, escolheu como local a choperia do Sesc Pompéia, cárcere do lazer, onde o maior conforto está sempre nas cadeiras de Lina Bo Bardi, a designer da Marcenaria Garrote, a Bauhaus da Inquisição. Hélio Beltrão estava certo. Os jornalistas se sentiram em casa. Nem estranharam quando Eduardo Matarazzo Suplicy resolveu discursar. Com aquele mobiliário, qualquer tortura fica menor."

Até mesmo o presidente do Sesc, José Papa Júnior, queria colocar estofamento nas cadeiras do teatro, mas Lina Bo Bardi era irredutível e respondia às críticas feitas à falta de conforto e funcionalidade de seus assentos: "A idéia fundamental dos meus móveis é de 'anti-confort'. Não é para ficar à vontade no estofamento, mas para se sentar. As pessoas precisam aprender esta diferença. Ou então procurar uma rede. Meus móveis são de lona 'Locomotiva' verde e amarela, e não de veludo vermelho estofado." Os sofás da área de convivência são revestidos com essas lonas enquanto nos bancos do teatro e da choperia as pessoas se sentam diretamente na madeira.

Eventualmente uma performance diferente causava estranhamento em certas pessoas, mas os animadores e instrutores alegavam que não se procurava o insólito, o chocante, e sim um diálogo permanente do artista, ou técnico, com o público. Comenta-se que naquela época a cobrança do Sesc Central era enorme, exigindo mil atividades, com o máximo de diversificação em termos de vanguarda; precisava-se fazer

⁹ Não se especificava quais eram estas áreas, mas aparentemente tratava-se de um número bastante exagerado.

coisas, fazer coisas, o que ocasionava exposições montadas em todos os cantos da fábrica. Porém, mesmo com todas as atividades e equipamentos disponíveis ao público, alguns achavam que a grande atração do CLSFP continuava sendo o próprio prédio restaurado.¹⁰

4.2.3 Mudanças Administrativas

Enquanto Renato Requixa foi diretor regional do Sesc, Lina Bo Bardi imperou no CLSFP, apesar das diárias reclamações que Requixa recebia sobre o comportamento tempestuoso da arquiteta, que determinava desde os tipos de impressos a serem rodados para os eventos da programação, utilizando-se dos antiquados recursos da oficina tipográfica, até o cardápio da cozinha, que podia variar, segundo suas receitas, do macarrão verde ao arroz azul, defendendo sempre as comidas populares nas festas, como a mandioca frita e o bolo de fubá com café.

A decisão do presidente do Sesc, José Papa Júnior, de se dedicar à vida política a partir de janeiro de 1984 ocasionou a saída de Renato Requixa; Abram Szajman tornou-se o novo presidente e passou a dirigir o Sesc como mais uma de suas empresas, com a meta de diminuir os subsídios das unidades e crescer o seu número. Por isso adotou de início rígidas medidas no pagamento dos salários dos funcionários, suspendeu a concessão de bolsas ao exterior e outros benefícios concedidos aos técnicos na administração anterior e iniciou várias construções, visando a expansão da rede de cidades atendidas pelo Sesc no estado de São Paulo e o aumento da quantidade de postos de prestação de serviços na capital. Realizou também alguns arranjos administrativos no Sesc Central, terminando com o Celazer. Szajman nomeou diretor regional Danilo Santos de Miranda, que havia trabalhado no SENAC como coordenador de recursos humanos, e não tinha a vivência artística e cultural peculiar a Renato Requixa.

A direção do CLSFP continuou com Estanislau da Silva Sales por mais seis meses depois da posse do novo presidente, prosseguindo Lina Bo Bardi como curadora da programação e zeladora geral do CLSFP. Ela era radicalmente contra as atividades de artes plásticas na fábrica, porque já havia muitos museus e galerias na cidade para isto, e sempre defendeu as realizações em que estivessem presentes elementos populares e também os pertencentes ao alto nível universitário, com a meta de colocar os grandes nomes das ciências e das artes a serviço do povo. Possivelmente o momento em que esteve mais perto do seu ideal aconteceu com a exposição "Caipiras, capiaus; pau a pique", em junho de 1984, no qual o assunto e o apelo eram populares, mas embasados por teóricos renomados. O projeto da exposição foi desenvolvido pela arquiteta e por Glaucia Mercês Amaral de Souza, que havia sido demitida porque não tinha colaborado com José Papa Júnior em suas pretensões eleitorais, e recontratada por Abram Szajman, apesar de discordar de suas idéias e métodos, trazendo em sua volta o tema dos caipiras.

Dias após a abertura desta exposição, Carlos Alberto Rampone foi nomeado o novo diretor do CLSFP, porém sua permanência durou pouco mais de três meses. Entrou na fábrica com a função de "moralizador", imprimindo uma linha dura que começava com os cartões de ponto; logo de início implicou com a quantidade de horas extras realizadas pelos instrutores das oficinas. Estes, artistas em sua maioria, queixavam-se desde o início da baixa remuneração que vinham recebendo, pois o Sesc os tratava dentro de suas tabelas de pagamento, não considerado suas capacidades específicas. O que mantinha as pessoas lá não era tanto o salário, mas a oportunidade rara de trabalharem com Lina Bo Bardi e de materializarem parte de suas imaginações. Em pouco tempo, Carlos Alberto Rampone era odiado pela equipe de programação e produção do CLSFP. Foi delatado quando promoveu - a portas fechadas no teatro da fábrica - uma festa particular considerada libertina. Após o incidente, o diretor foi afastado e 14 técnicos demitidos.

Como novo diretor foi indicado Jesus Vasquez Pereira, que herdou uma unidade esvaziada e desmotivada, permanecendo no CLSFP de novembro de 1984 a outubro de 1985. Retornando ao seu cargo de dirigente técnico no Sesc Central, Jesus Vasquez Pereira foi substituído por Luiz Carlos Zanolli, que

¹⁰ *Informações sobre algumas atividades realizadas pelo CLSFP estão no Anexo 3.*

voltava com a função de revigorar a antiga fábrica, tentando reunir lá os melhores técnicos que trabalhavam pelas unidades do Sesc. Logo após a vinda de Zanolli, Lina Bo Bardi foi afastada do Sesc, o que aconteceu aproximadamente um ano antes da inauguração do prédio esportivo. Nos últimos tempos, a arquiteta ia pouco à fábrica e permanecia no barracão que lhe coube junto à construção do prédio esportivo, sendo que seu contrato estava por expirar; sua última grande realização no CLSFP foi a exposição "Entreato para Crianças". Após 10 meses de tentativas na organização de uma equipe que pudesse reeditar o sucesso já obtido pela programação do CLSFP, com o Sesc remanejando para a fábrica alguns técnicos que não tinham o perfil adequado para o intuito que pretendia, Zanolli demitiu-se diante de convite realizado por outra empresa. Foi sucedido por Domingos Barbosa da Rocha, que assumiu a função de gerente em agosto de 1986 e já completou quatro anos nesta função, acompanhado por uma equipe técnica que sofreu algumas alterações, como a entrada e saída de vários funcionários, e dois significativos acréscimos: as pessoas contratadas e transferidas de outras unidades para trabalhar no conjunto esportivo e 12 instrutores contratados para desenvolver o Projeto Curumin.

Segundo Domingos Barbosa da Rocha, são duas as principais funções do CLSFP hoje: prestar serviços à coletividade comerciária, tendo como índice de avaliação a oferta de serviços e o uso que as pessoas fazem deles, e, sobretudo, propiciar o convívio, desenvolvendo uma programação que traga um tipo de cultura diferente da televisiva, que possibilite maior participação e que esteja em busca da identidade que se perdeu. Esta programação caracteriza-se por sua versatilidade, propondo atividades como teatro experimental, exposições do tipo "Alice no Brasil das Maravilhas", "Feira do Disco" (barracas que funcionam como locais de compra e troca de discos raros) e festas juninas, sem se inclinar a modismos ou a concorrências comerciais. O atual gerente ressalta que o CLSFP não vai perder nunca o pioneirismo de revitalização do seu patrimônio histórico industrial e diz ser a fábrica um recorte da cidade, que ele gostaria mesmo de caracterizar como uma antiga rua, com engraxates espalhados pelos cantos, fotógrafos lambe-lambe e pipoqueiros. Acredita que as pessoas ainda não se deram conta da importância dos centros culturais no elevado grau de urbanização em que estamos vivendo, e que há poucos formados em animação cultural que possam dar uma unidade a tudo o que acontece dentro de um centro, cujo valor não se encerra ali, relacionando-se com o convívio na cidade. "Um cidadão sem dinheiro pode passar um dia aqui sem precisar gastar - diz Domingos Barbosa da Rocha - e uma família pode nadar, almoçar, apreciar exposições e passar por uma festa popular, tudo num clima próprio de uma cidade do interior de poucos anos atrás. É uma microcidade do lazer, sendo também a única unidade que propicia isto dentro do Sesc."

Quando foi montada uma exposição, em abril de 1989, sobre a obra de Lina Bo Bardi na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo - FAU/USP, a imprensa voltou-se novamente para a atuação do Sesc Fábrica da Pompéia. Entrevistada pelo jornal "O Estado de São Paulo", a arquiteta afirmou: "Eu esperava que acontecesse alguma coisa, mas não aconteceu. A única coisa que eu gosto lá é ir ao restaurante e ver uma criança com um prato e um montão de comida. Um velhinho com o prato cheio. É a única coisa que me dá alegria, porque ali eles se servem bem, e ninguém diz nada. O resto, não foi nada daquilo que a gente pensou. Eu fui jogada fora." E Tao Gomes Pinto, em artigo publicado pela revista "Isto É/Senhor", escreveu: "Hoje o Sesc Pompéia é pouco mais do que um lugar de lazer para gente que vai ali apenas comer e beber. A inteligência e a imaginação foram expulsas com Lina. Por incrível que pareça, a expulsão da inteligência coincide com a mudança de comando na Associação Comercial de São Paulo, mantenedora do Sesc. Saiu o ex-presidente Zizinho Papa, jovem empresário de atitude e posturas políticas no mínimo discutíveis (era considerado direitista e malufista), entrando em seu lugar um homem sério, equilibrado, o atual presidente Abram Szajman."

O responsável pela programação no CLSFP, do início das atividades até outubro de 1984, foi Fábio Malavoglia, que começou no Sesc como orientador social, realizando trabalhos práticos na área do Celazer, onde só havia teóricos, e teve uma rápida, e rara, ascensão dentro do Sesc - fato que deve ser atribuído ao seu perfil, considerado apropriado para os tempos de início da fábrica. Malavoglia conta que nos quatro primeiros meses havia atividades bárbaras com quase ninguém vendo, como num fim-de-semana de percussão, com John Boudler tocando de graça. O centro tinha uma dinâmica que possibilitava atividades

para mais de 100 pessoas reunidas em workshop e festa para quase 3.000, com propostas como o projeto 'Odisséia na Pompéia', quando 200 pessoas participaram de um 'happening'. Lembra-se de que certa vez respondeu a uma pergunta de um repórter dizendo que na fábrica não havia uma política, mas uma poética de programação, com os delírios das pessoas e os "insights" criativos sendo transformados em programação. Na ocasião do primeiro aniversário do CLSFP, Fábio Malavoglia declarou ao Jornal da Tarde: "Para nós a arte e a cultura são só meios. O fim é outro: é a questão do bem estar, da felicidade, do convívio, do encontro, de uma vida melhor, enfim... Este é um dos raros lugares de São Paulo onde as coisas acontecem. Claro, a gente não acerta sempre. Mas muitos eventos deste primeiro ano ficaram na memória da cidade."

Comenta que havia uma ideologia socializante nas pessoas do Sesc Central, com uma tradição de cultura popular vinda do CPC - Centro Popular de Cultura, e que os dirigentes tinham preconceitos com os técnicos da fábrica, considerando-os elitistas e perguntando, por exemplo, quem era Arrigo Barnabé. Malavoglia certa vez fez a seguinte afirmação à Folha de São Paulo: "Este é um lugar de convívio, de lazer, não um centro cultural. Essa parcela de comerciários que frequenta o Sesc Pompéia representa, em relação ao seu ambiente, um elemento de progresso cultural, a passagem de uma informação mais moderna para uma categoria que engole o Silvio Santos todos os domingos."

Hoje, Fábio Malavoglia fala sobre a irrealidade do programa inicial pensado pelo Sesc para o CLSFP, pretendendo-se até enviar instrutores para a Europa. Isto não aconteceu, mas mesmo assim gastava-se muito, sendo feitas contratações acima da autonomia da unidade e depois a administração tinha que se virar; sobre comentários da época que se referiam à exagerada liberdade entre os técnicos e de haver uma possível caixa dois, afirma que "se tinha, ninguém lucrou com ela, sendo o dinheiro revertido para a própria programação. Havia, isto sim, vida, com todas as variações. incluindo-se algumas distorções, preço a ser pago para se obter alta criatividade. A programação era tão dinâmica que puxava a reboque a administração, contando com o apoio de Renato Requiza, que tinha com o que argumentar diante do sucesso de imprensa, pois o Sesc Pompéia inundou os jornais e estava mostrando que era possível ter um modelo de administração diferente do tradicional, que fosse amigo dos artistas, e que também dava dinheiro e prestígio, só não respondia às questões políticas. ... Os funcionários se envolviam e ficavam encantados, deslumbrados com o trabalho; os eletricitistas e os garçons se adequavam ao espírito e enlouqueciam junto, sendo comum as pessoas ficarem além de suas horas de trabalho de bom grado, mas enquanto ganhávamos simpatia nas bases, perdíamos nas cúpulas." Malavoglia diz que sua função era a de estabelecer o diálogo da instituição com a loucura, fazendo a negociação entre as vertentes, e percebe que foi ingênuo, como que acreditando que as coisas aconteciam por bênçãos dos céus, mas afirma que o presidente Abram Szajman gostava dele, porque as atividades davam divulgação, rendiam publicidade.

Sobre as mudanças ocorridas depois da vinda do diretor Carlos Alberto Rampone, que foi considerado pela equipe um institucionalizador, Malavoglia conta que a administração central tentou durante dois anos desestabilizar o trabalho do Sesc Pompéia, "pois este patenteava a ineficiência das outras unidades do Sesc; odiava-se a liberdade, a alegria, o bom humor, a irresponsabilidade juvenil da época do Sesc Pompéia, e isto é tudo que a burocracia no Sesc e fora do Sesc odeia. Os burocratas são pessoas que disputam lugares, resmas de papel, lutam por cadeiras, são escravos da rotina diária e invejam o poder estar fora de ordem. Depois do escândalo, a burocracia negociou: sai o diretor, porém saem também 14 técnicos. A luta entre os poderes institucionais e os poderes de criação está em toda a história, não só no Sesc, e hoje os chefes dos setores da unidade estão submissos ao administrativo; mas a experiência castrada não deve deixar as pessoas desanimadas, pois provou sua viabilidade."

Acredita Fábio Malavoglia que de 1982 a 1984 o Sesc Fábrica da Pompéia formou um modelo de lugar e de programação cultural, além de conseguir nos jornais uma divulgação que depois se transformou em espaço permanente para a cultura. E vai adiante, dizendo que tudo que se firmou no panorama cultural do país nos anos 80 passou antes por lá, e que o restaurante Old Spaghetti Factory, o bar Piu- Piu, e as boates Rádio Clube, Radar Tan Tan, Espaço Off e AeroAnta foram modelados na fábrica do Sesc, copiando a arquitetura, a cor, e a disposição dos espaços. Sobre Lina Bo Bardi, considera-a "a grande criadora daquele espaço e o mais expressivo representante da tendência criativa, mas era vaidosa e sentia que às vezes

certas atividades ofuscavam sua presença, tendo ciúmes da fábrica, que era o filho dela. É uma pessoa capaz de fazer um trabalho monumental, alguém como Charles Dickens, alguém que constrói uma barragem e doma a natureza, e coloca as coisas num patamar metafísico dos grandes ideais."

Referindo-se aos frequentadores, Malavoglia afirma que "houve muita alegria na fábrica daquela época, e isto é mais importante do que passar qualquer informação cultural; a influência do que é criativo, verdadeiro, esta vai ser lembrada, não o Sesc de hoje."

Responsável por algumas das exposições temáticas e em certo período também pelas oficinas, Miguel Paladino conta que nos primeiros tempos os gastos para os cachês e as programações eram sem limites, e em termos de material e equipamento comprava-se qualquer coisa. Segundo ele, o pessoal que trabalhava na fábrica naquela época achava que estava no centro do mundo, onde tudo acontecia; as pessoas iam sem saber da programação, porque sempre havia alguma coisa de interesse, e a grande riqueza era a diversidade de público e assuntos, pois "essa salada é que era legal".

O técnico lembra-se, também, do então secretário da cultura do estado, Jorge Cunha Lima, em cuja gestão foi criada a Oficina Cultural Três Rios, que afirmou, quando assumiu o cargo, que seu único plano era imitar o Sesc Pompéia.

O diretor do início do funcionamento da fábrica, Luiz Carlos Zanolli, via o CLSFP como um lugar que deveria promover coisas fora do convencional, não cursos de marcenaria, um lugar onde sempre acontecessem coisas deslumbrantes; porém a orientação do Sesc mudou, e toda a vanguarda pretendida acabou se concentrando em um ou dois grandes projetos por ano. Acredita que deveria ter se ousado mais, mesmo no início.

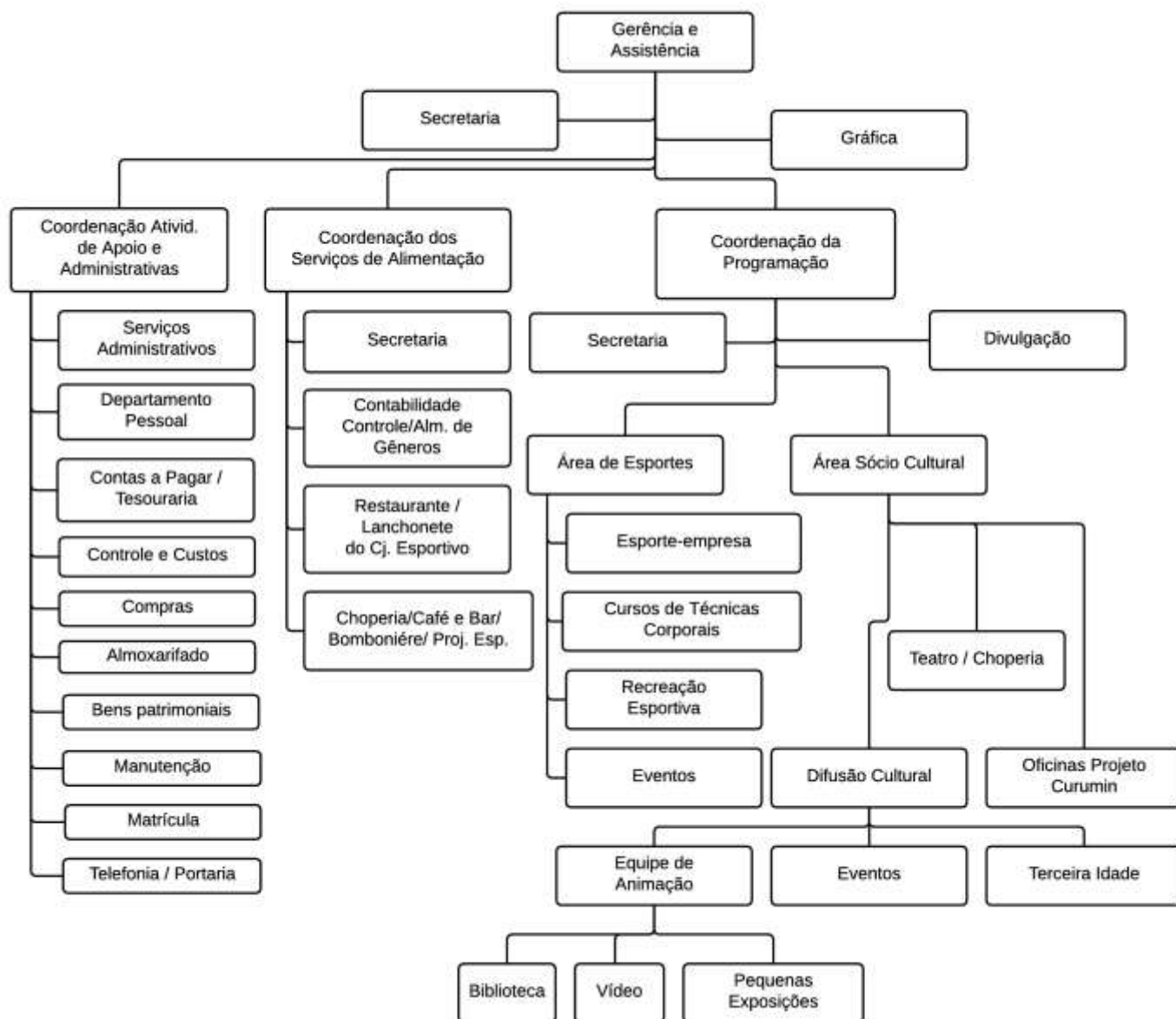
As pessoas que freqüentaram o CLSFP de 1982 a 1984 têm saudades daquela época, e algumas dizem que depois disto a fábrica tornou-se decadente, mas continua sendo um importante ponto de encontro pela sua bela arquitetura.

4.3 Divisões do CLSFP - Coordenação da Programação

O Departamento Regional do Sesc em São Paulo possui uma rede de unidades espalhadas por vários bairros da capital, sendo que normalmente essas unidades passam a ser conhecidas acrescentando-se a Sesc o nome da região ou da rua (Sesc São Caetano, Sesc Carmo) ou, quando se caracteriza por uma atividade específica, o nome desta (Tênis Sesc, Cinesesc). Algumas unidades que possuem seu nome institucional ligado a algum patrono são às vezes, chamadas por abreviações deste nome, como é o caso do Centro Cultural e Desportivo "Carlos de Souza Nazareth", que passou a ser tratado por Carlão ou Sesc Vila Nova.

No caso do Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia, que não tem patrono, a unidade é conhecida por Sesc Fábrica da Pompéia, Sesc Fábrica (nome adotado pela imprensa) ou Sesc Pompéia (a arquiteta Lina Bo Bardi não gosta que se refiram à unidade sem o "Fábrica").

O CLSFP, nas áreas de pessoal e administrativa, obedece ao regimento do Sesc regional, ao qual estão subordinadas todas as unidades; internamente, para se solicitar serviços, são utilizados impressos específicos e desenvolveu-se uma forma de controle própria.



Seguindo-se o organograma, estão diretamente ligados à gerência e assistência, a secretaria, a gráfica e as coordenações de administração, de alimentação e de programação.

Cabe à **Gerência e Assistência** incrementar a política cultural que a entidade determinou para todas as áreas, administrar o orçamento financeiro definindo as prioridades, estabelecer a relação entre receita e despesa procurando reduzir o subsídio mediante administração da receita, e realizar a avaliação técnica dos projetos e das atividades e a administração de pessoal.

Gerente é o nome dado ao diretor da unidade, que passou a se chamar assim depois da reforma de cargos feita pela nova presidência do Sesc; o assistente colabora diretamente nas funções do gerente, sendo que um complementa o trabalho do outro sem haver uma divisão rígida. O gerente atual, Domingos Barbosa da Rocha, já completou no cargo metade do tempo de vida do CLSFP, considerando-se sua inauguração oficial em agosto de 1982, e recebe a assistência de Sérgio Battisteli.¹¹

O CLSFP funciona como um laboratório do Sesc, sendo a unidade que apresenta maior diversidade de programação. É a que recebe mais recursos e, conseqüentemente, da qual se espera mais na área

¹¹ A complementação do que cabe a cada coordenação e seus setores está no Anexo 3

cultural.

O coordenador da **Coordenação da Programação**, Antonio Carlos Moraes Prado, ingressou na unidade para dirigir o conjunto esportivo, sendo formado em educação física, mas terminou por assumir toda a programação da unidade. Seu pensamento é que a ação cultural deve se dar através da educação não formal, da aprendizagem prazerosa, pelos e para os conteúdos culturais do lazer, havendo no processo a valorização estética dos elementos legítimos da cultura popular e a vulgarização da cultura erudita. Sobre os critérios da programação, afirma que a linha a seguir é a de otimização de espaços e recursos, desenvolvendo-se o maior número de atividades nos espaços disponíveis e visando atender o maior número de pessoas durante o maior tempo possível. Os projetos são pensados e selecionados, segundo o coordenador, levando-se em conta seu ineditismo, o impacto institucional e comunitário que podem gerar, a adequação do projeto aos perfis do público frequentador, as necessidades para o seu desenvolvimento e as limitações tecnológicas da unidade, e ainda o custo benefício, ou seja, o montante dos gastos em comparação com o número de pessoas que vão usufruir; para as propostas externas usam-se os mesmos critérios, avaliando-se a adequação à programação geral. Os temas escolhidos são tópicos de interesse geral relacionados a questões da atualidade e datas comemorativas ou históricas; às vezes os assuntos são propostos por instituições culturais.

Para uma exposição justificar-se, Antonio Carlos Prado acha que ela deve atingir três níveis: impressionar pelos sentidos, possibilitando uma aprendizagem sensorial, prestar uma informação adequada, que supra o cognitivo, e apresentar vivências de conceitos e técnicas básicas de um tema cultural, procurando sempre possibilitar uma alfabetização que visa a autonomia cultural. Sobre o conjunto esportivo, acredita que tem como principal função possibilitar o acesso a várias abordagens da cultura do corpo. No final do ano normalmente se promove um encontro com técnicos de cada setor para se estabelecer a programação do ano seguinte, sendo as propostas resultantes reunidas num documento.

A Coordenação de Programação recebe o apoio dos setores de Secretaria e Divulgação para as atividades permanentes e eventuais realizadas pelas suas duas divisões, a Área de Esportes e a Área Sócio Cultural. Segundo Antonio Moraes Prado, os funcionários devem atuar de forma polivalente, portanto a separação em setores não é absoluta.

A **Área Sócio-cultural** está organizada em três setores que são chefiados por Nilo Sérgio Melo Diniz, sendo sua função coordenar o processo de criação, acompanhar o desenvolvimento operacional e fazer a avaliação das atividades permanentes e dos eventos desta área, além de propor e realizar projetos integrados com a Área do Esportes.

4.3.1 Difusão Cultural

(Área Sócio-Cultural/Coordenação da Programação)

A Difusão Cultural é formada por técnicos que fazem o trabalho de animação cultural interdisciplinar, conforme diz Antonio Carlos Prado, subdividindo-se em três setores que cuidam das atividades permanentes, dos eventos e da terceira idade.

Equipe de Animação

A Equipe de Animação é a responsável pelas atividades permanentes, e compreende os serviços de empréstimo, informações e animação da biblioteca e ludoteca, a programação de vídeo, e as pequenas exposições temporárias. Todas estas atividades ocorrem principalmente na área de convivência, que é chefiada por Araty Peroni, única pessoa da área técnica que está no CLSFP desde sua inauguração.

Ao se caminhar pela rua interna chega-se ao primeiro galpão à direita, onde está localizada a área de convivência, que possui quatro portas. A primeira delas é o acesso para o local reservado às grandes exposições; as outras três localizam-se em frente aos espaços da biblioteca, do vídeo e dos móveis de estar. Os sofás, bancos e mesas de laminado de pinho são usados para leitura, jogos de tabuleiro e de cartas, ou

para simples descanso, sendo muito procurados pelos frequentadores da Terceira Idade. O espelho d'água está à esquerda e a área posterior a ele é livre, sendo que nos primeiros anos realizavam-se nesse local aulas abertas de Yoga ou Tai-Chi-Chuan e apresentações de dança, teatro de mamulengos, corais e o "Projeto Luz do Meio Dia", com amadores mostrando aos domingos suas habilidades.

Logo após a inauguração da área de convivência instalou-se uma lareira em frente aos móveis, com tapetes de palha e almofadas espalhadas à volta; foi um dos poucos pontos de discórdia entre Renato Requixa, que insistia a favor da lareira, e Lina Bo Bardi, que não a tinha previsto. Até o ano de 1986 funcionou a loja que atendia num balcão oval em frente ao setor de vídeo, local onde hoje está a matrícula, e que vendia objetos, como sacolas e camisetas com o símbolo do Sesc Fábrica da Pompéia, cartões postais, posters e catálogos das exposições, peças artesanais e a produção dos ateliers - a loja foi, aliás, projetada como um apoio às oficinas.

A **Biblioteca**¹² do CLSFP foi aberta ao público a 12 de abril de 1982, e com o levantamento do tapume divisório para a realização da exposição "O design no Brasil - história e realidade", as estantes foram dispostas entre o tapume e as lajes de leitura. O seu acervo baseava-se em três coleções: especial (livros importados de arte e de apoio às atividades culturais da fábrica), lazer (ficção, jornais e revistas) e miscelânea (curiosidades, romances, bricolagem, geografia ilustrada, ufologia, almanaques, turismo). A Gibiteca, primeira biblioteca especializada em quadrinhos do Brasil, pretendia arquivar e divulgar todas as publicações desta linguagem feitas no Brasil e no exterior, e foi lançada após cinco meses de funcionamento da biblioteca, com mesa redonda, exibição de filmes e exposições.

A biblioteca era livre para quem a quisesse frequentar e foi muito procurada pelas crianças, que não dispunham de um espaço apropriado (pois o Centro de Criatividade Infantil passou a ser usado, depois de uma curta experiência com crianças, apenas para auxiliar as grandes exposições), o que resultou a montagem da biblioteca infantil e um redimensionamento da ludoteca. As estantes eram baixas, afastadas dos livros de arte, e de fácil acesso às crianças, sendo que algumas delas colocavam os livros bem atrás para continuar a leitura no dia seguinte, enquanto outras os escondiam embaixo da esteira de taboa. No final de 1983 havia 1.800 títulos infantis, entre livros e gibis, realizavam-se lançamentos de livros, mostras didáticas sobre o processo de ilustração e encontros com ilustradores, em que as crianças também desenhavam juntas, e montou-se uma banca de jornal para as crianças mexerem. Até o final de 1984 havia animação infantil nos domingos à tarde, com jogos de batalha naval, quebra-cabeças, palavras cruzadas, animação de histórias e oficinas de madeira e brinquedos; esteiras de taboa eram costumeiramente estendidas na frente do espaço da biblioteca para as crianças construírem com cubos e módulos encaixáveis. A brinquedoteca emprestava os brinquedos inicialmente sem cobrar nada, mas como alguns voltaram quebrados, optou-se por um aluguel para 15 dias de uso. Para os jovens e crianças fixarem melhor as imagens e idéias, incentivando a leitura, a criatividade e a fantasia, eram propostas atividades com artes plásticas e o "Tipodrama", no qual eles criavam a história, dramatizavam-na e iam à tipografia executar uma edição própria.

Para tratar da parte burocrática e classificar, catalogar, arrumar as estantes, atender ao leitor e cuidar das atividades, o setor dispunha de duas bibliotecárias, uma animadora, quatro escriturários e quatro atendentes. Com a dispensa dos 14 técnicos, saída de funcionários, remanejamento de outros e os períodos de contenção de gastos, o setor foi definhando, a biblioteca deixou de ser alimentada e acabou perdendo toda sua dinamização.

Alguns projetos do setor não deram certo, como a colocação de almofadas de retalhos nas lajes de

¹² *Devido ao grande número de subdivisões do organograma do CLSFP, torna-se difícil precisar o caminho hierárquico que se percorre até chegar ao setor. Por exemplo, a biblioteca é subdivisão da Equipe de Animação, que por sua vez é subdivisão da Difusão Cultural, que pertence à Área Sòcio-Cultural, que responde à Coordenação da Programação. Na prática evidencia-se o exagero de pessoas ocupando cargos de chefia e a falta de funcionários para serem chefiados e executarem a produção.*

jogos, pois elas desbotaram e descosturaram e as famílias não iam ao local pois os namorados exageravam no meio das almofadas (o que acontece até hoje em lugares públicos do centro - os vigilantes têm que pedir mais compostura aos casais); em certa época pretendeu-se desenvolver um projeto para constituir um arquivo de catálogos de artistas brasileiros, porém depois mudou-se de idéia e os catálogos reunidos ficaram empilhados num canto; o videotexto foi desativado porque as crianças monopolizavam o aparelho sem parar de brincar com os jogos eletrônicos; a diapoteca não vingou e os "head-phones" sem fio foram comprados mas nunca usados, ou seja, a audioteca não chegou a funcionar. Mas nem por isso o local da biblioteca ficou sem complementos acústicos, pois acaba recebendo a interferência sonora do vídeo, da trilha das grandes exposições temáticas e da programação da rua central.

Na verdade a biblioteca sempre foi um ponto crítico, tendo que conviver com difíceis problemas operacionais, como os prejuízos causados aos livros pela grande variação de temperatura e a umidade do galpão, e a poeira constante que cai das telhas que não possuem forração.

Mas o principal problema enfrentado pela biblioteca foi e é o roubo, pois seu espaço é muito vulnerável e de difícil controle. A idéia era a de educar o povo, que deveria perceber que aquele patrimônio lhe pertence e procurar preservá-lo. O Sesc acreditava que os roubos e atentados contra o acervo eram o preço que se pagava por se manter uma biblioteca mais popular que despertava no público a vontade e a necessidade da leitura, e Lina Bo Bardi dizia sempre que "quem estraga os livros é a classe média, não a classe baixa". Roubos acontecem em todas as bibliotecas, porém no CLSFP foram levados livros de grande tamanho, inclusive coleções completas encadernadas, como no caso da gibiteca, que perdeu muitos volumes. No início as pessoas entravam com sacolas e bolsas; posteriormente, pediu-se que estas fossem deixadas no balcão de atendimento. Discutiu-se algumas vezes o uso do controle eletrônico, que não tiraria a liberdade nem a descontração do frequentador, mas o sistema não foi utilizado.

A guarda dos livros deveria caber aos vigilantes, que muitas vezes eram deslocados para outras funções e os funcionários do setor acabavam atuando como vigias, sendo que em certa época houve a formação de um grupo de amigos da biblioteca, constituído por jovens voluntários que patrulhavam a área, mas, segundo se conta, exageravam na repressão. Comenta-se que nunca se teve no Sesc grande preocupação com os roubos de livros, havendo também certo desinteresse pela reposição, além da dificuldade em se achar os importados. A quantidade de livros roubados ultrapassou 6.000 unidades em oito anos - o que representa uma média superior a dois livros por dia - e em março de 1.990 o acervo contava com 7.870 volumes.

Atualmente está sendo feito novo tombamento do acervo, que não se encontra disponível ao público, mas não há bibliotecários trabalhando efetivamente no setor; encontram-se em estudo os projetos de se revitalizar a ludoteca contando com o auxílio de Mario Seabra, um inventor de jogos, e de retomar as propostas ao público infantil, como a brinquedoteca, que não acontecem desde o início de 1985. A biblioteca está aberta nove horas por dia, e vem trabalhando com todos os jornais de São Paulo, com diários de vários estados brasileiros, e com revistas nacionais informativas. Há por volta de trezentas pessoas que freqüentam a biblioteca com certa regularidade, sendo a maioria idosa e os atendentes já conhecem bem a preferência destes leitores. Diariamente o setor recebe uma média de 680 pessoas, chegando a 1.100 nos finais de semana. O balcão de atendimento fornece jornais e revistas, trocando-os por qualquer documento da pessoa, e até recentemente os matriculados do Sesc podiam retirar jogos e livros circulantes (que são os infanto-juvenis, os da seção de miscelânea e os de ficção, durante o período de 15 dias).

A área de **Vídeo** possui seis monitores com som direcionado, espalhados por entre as colunas que sustentam as lajes de jogos, e ao final da cobertura de concreto há um telão Sony; atrás dele está a cabine de controle, uma caixa de vidro climatizada para a conservação dos aparelhos e fitas, que dispõe de dois vídeocassetes VHS. Como todo o equipamento é doméstico, os aparelhos quebram sempre, pois ficam ligados diariamente durante oito horas seguidas. Apesar de a área de vídeo estar localizada na parte mais escura do espaço da convivência, a luz interfere muito, principalmente na definição de imagem do telão, e já se instalaram cortinas soltas e tendas para tentar escurecer o local.

A responsável pelo setor de vídeo, Denise Martha, normalmente programa para às 15 horas filmes de aventuras "para a moçada", às 17 horas documentários, sempre bem aceitos porque as pessoas gostam de assimilar informações (como esse é um horário em que há muita gente em trânsito, é o melhor para fazer experiências), e às 19:30 horas filmes para o público adulto. Ao definir um ciclo, Denise Martha costuma agrupar filmes menos conhecidos com outros de sucesso, procurando começar com estes para pegar o público preguiçoso, "que só vem para o que é certo". Obter os filmes na vídeo-locadora é o mais fácil, mas deve-se ter o mínimo de contexto para exibí-los, segundo a programadora, que acredita na necessidade de oferecer alternativas, como produtores de televisão mostrando e falando sobre suas obras e a compra de programas da TV Cultura, mas isto se consegue raramente. Há algumas apresentações de desenhos e de filmes educativos e infantis, e foi realizada no início de 1989 uma oficina de efeito "Zapp", com a possibilidade de transformar a televisão num vídeo-game maluco, interferindo-se no que já está pronto, porém o retorno foi fraco, pois as crianças gostam da televisão como ela é e o "zapp" acabava incomodando os filmes que queriam ver.

A programadora acredita que se o monitor estiver ligado, deve estar passando alguma programação especial, que tenha certo objetivo, sem funcionar como televisão de rodoviária, pois "quem quiser ver TV, que vá ver em casa". Há também um videocassete instalado na lanchonete do conjunto esportivo, e quando há eventos da área de esportes, geralmente em torno de temas como o verão e a saúde do coração, ele passa informações rápidas, funcionando como uma espécie de almanaque; quando há corridas ou jogos importantes na programação da TV, costuma-se deixá-la ligada, podendo até atuar "como pretexto para as pessoas estarem juntas, e mesmo aquelas que não se conhecem trocam impressões".

O público não se prende às imagens. Entra e sai da lanchonete ou da área de vídeo, a não ser que veja algo espetacular, como um programa sobre acidentes automobilísticos ou alguma imagem veloz, com muita ação. Para Denise Martha o lugar dos filmes é no cinema, com projeção 35 mm, e confessa não conseguir assisti-los no Sesc Fábrica da Pompéia; segundo ela, a programação de vídeo da fábrica deveria ser de coisas rápidas, instantâneas, tipo desenhos especiais e videoclipes, porém é difícil obtê-los. Na área de vídeo, totalmente aberta, o público é flutuante, sendo que há pessoas que procuram os filmes da noite mesmo sem saber da programação; os filmes intimistas têm um número pequeno de interessados, que vêm especialmente para assisti-los. O público habitual é composto por homens de mais de 40 anos, e observa-se que muitas pessoas se comportam, durante os filmes, como se esperassem o intervalo comercial.

O documento de intenções operacionais do CLSFP propunha cursos de vídeo abordando desde o domínio das técnicas (manuseio do equipamento) ao da expressão (videoarte), registros em vídeo das principais atividades e resumos audiovisíveis de cursos e conferências realizados no Sesc Pompéia, além de prever trabalhos experimentais em videoarte e o uso do VT como suporte de outras áreas. Pretendia-se inicialmente adaptar a central de vídeo no espaço dos escritórios; depois cogitou-se fechar a lateral da galeria da área de vídeo, colocando-se vidro entre as colunas - idéia prontamente rechaçada por Lina Bo Bardi.

A área de vídeo sofre e provoca interferências, pois perturba o silêncio dos que jogam e dos que lêem na biblioteca, é às vezes inundada pelo barulho vindo da programação da choperia ou da rua central e a iluminação das lajes, embora insuficiente para leitura, penetra ali e prejudica a nitidez do telão. Seus bancos, feitos de pinho, são triangulares e com rodinhas, juntando-se a outros módulos triangulares de fórmica azul que funcionam como mesinhas; são estéticos e foram concebidos para a ludoteca, porém o público os acha desconfortáveis e prefere as cadeiras tipo Securit. O espaço do auditório (uma grande sala localizada entre os escritórios, onde se colocam cadeiras e é normalmente usada para palestras) "não pega para a programação de vídeo porque é muito formal", como diz Denise Martha; ela tem esperanças de que apesar da inquietude, dos barulhos, da luz e de toda a dispersão da área de convivência, "pelo menos uma imagem as pessoas vão sentir, vão curtir, vão conseguir guardar".

"O vídeo não é apenas uma opção de programação, como acontece no Sesc Pompéia - afirma Denise Martha - mas uma linguagem, escreve-se com ele, é um recurso, podendo estar em todas as outras áreas". Nas programações importantes e nos lançamentos usa-se a vinheta própria do vídeo do Sesc Pompéia, que

traz as flores saindo da chaminé.

As **Pequenas Exposições Temporárias** da área de convivência são realizadas em três espaços: próximo à biblioteca permaneceram instalados no tapume divisório durante vários anos quatro grandes painéis com vidros protetores, que foram usados para exposições variadas sobre temas relacionados à leitura em geral, com mostras de ilustrações de livros infanto-juvenis, personagens de histórias em quadrinhos, etc ... Estes painéis foram desativados devido à montagem da exposição "Alice no Brasil das Maravilhas", e agora pensa-se em recuperá-los; na lateral esquerda da área de vídeo estão dispostos seis painéis, formados cada um por duas bases de concreto e um vidro blindex (painéis iguais aos usados no acervo do MASP), que possuem uma superfície de madeira acoplada ao vidro para receber fotografias, cartazes e demais imagens que possam acompanhar os temas escolhidos nos projetos da fábrica; e na região posterior ao espelho d'água são montadas as exposições maiores, com a construção de suportes e ambientações especialmente desenvolvidas para certos projetos, ou são trazidas mostras de consulados, museus, e de outras instituições.

Muitas das exposições apresentadas na área de convivência são propostas oferecidas ao Sesc por artistas ou órgãos culturais, e são visitadas por um público bastante diferenciado, que vai do adolescente ao idoso, do balconista ao universitário. O CLSFP poderia gerar exposições para outras unidades do Sesc, principalmente as do interior, aproveitando-se a pesquisa já feita e o dinheiro já gasto, mas isto não acontece.

Os materiais de suporte, como os painéis suspensos e as estantes e vitrines, são guardados no centro de criatividade infantil e na manutenção, sendo quebrados vários vidros devido à falta de um espaço apropriado para depositá-los; os cubos, praticáveis, e demais módulos de sustentação são feitos e desfeitos de acordo com a necessidade que se apresenta. A arte mural e o grafite tem um painel de 4,40 m de altura por 11 m de comprimento localizado no deck-solarium, na confluência com o final da rua central, sendo portanto visto desde a rua Clélia. É usado para ilustrar os temas dos grandes eventos.

Eventos

O segundo setor da Difusão Cultural é o de Eventos, que são as grandes exposições temáticas, as feiras, a festa junina anual e as apresentações, demonstrações e animações em torno de um assunto escolhido, cabendo a este setor fazer a ligação entre as diversas áreas e departamentos do CLSFP.

Com o levantamento do tapume divisório para a exposição "O design no Brasil-história e realidade" (abril a julho de 1982), definiu-se um espaço de 51 m de comprimento (extensão do galpão) por 13 m de largura, que viria a ser ocupado pelas grandes exposições temáticas. O CCI - Centro de Criatividade Infantil, foi usado para as crianças apenas nos primeiros seis meses da fábrica e para se chegar até lá era necessário passar ao lado da exposição montada; o assessor infantil contratado pelo Sesc, Ilo Krugli, havia planejado o material lúdico das crianças, como rampas e meias-luas, que estava neste espaço. Porém o CCI foi transformado numa escolinha para sanar a carência de escolas criativas na região, o que se constituiu num erro, segundo Miguel Paladino, pois não havia um orientador pedagógico, o local não era adequado, não tinha iluminação natural, e os instrutores reclamavam do pagamento do Sesc na reunião dos pais. O espaço tornou-se logo depois um depósito que guardava suportes de montagem e ia recebendo o material que sobrava das grandes exposições; além disto, hoje abriga duas riquezas do Sesc: o acervo de brinquedos regionais populares, constituído inicialmente por 5.000 peças compradas por todo o Brasil (hoje deve estar com menos da metade, pois elas foram se perdendo, sendo roubadas e estragando), e o artesão Mestre Molina, que tem lá instalada sua oficina e é bastante conhecido pelas suas geringonças, cenas com pequenos homenzinhos em ação, animados por correias e polias movidas por um motor. Tanto o acervo como o artesão, porém, só são considerados pelo Sesc quando os visitantes vindos do exterior mostram por eles grande interesse.

De 1982 a 1985 as exposições temáticas estiveram sob a orientação de Lina Bo Bardi, e a principal tônica deste período foi a de se considerar os valores próprios à cultura verdadeiramente popular, procurando-se sempre uma harmonia entre o espaço arquitetônico e a distribuição das exposições, que eram montadas com a ajuda de seus dois arquitetos e dos instrutores das oficinas. Após a mostra de design, foram

realizadas as exposições "Mil brinquedos para a criança brasileira" (dezembro de 1982 a julho de 1983 - mostra do acervo do Sesc e de brinquedos industriais e de colecionadores, que reuniu em sua abertura o maior público da fábrica - estimou-se a presença de 8.000 crianças); "Pinocchio, a história de um boneco italiano" (agosto a outubro de 1983 - em comemoração aos 100 anos da famosa criação de Collodi, mostra das inúmeras interpretações gráficas que o boneco de pau havia até então recebido); "Caipiras, capiaus: pau-a-pique" (junho a outubro de 1984 - montagens de casas de pau-a-pique e estudo da cultura caipira); e "Entreato para crianças" (março a agosto de 1985 - reunião de várias peças representando animais).

Até maio de 1990 ocuparam o espaço oito exposições temáticas, quatro apresentações teatrais e quatro exposições de artes plásticas; as três exposições temáticas feitas depois da saída da arquiteta foram "Ó de casa, com licença-Jequitinhonha" (maio a julho de 1986 - mostra da cultura do vale do Jequitinhonha: "Madeira: árvores, ferramentas, objetos" (fevereiro a agosto de 1987 - mostra de ferramentas, móveis e peças artesanais); e "Alice no Brasil das Maravilhas" (agosto de 1989 a fevereiro 1990 - a história de Lewis Carroll transposta para o Brasil pelo carnavalesco Joãozinho Trinta).

As exposições temáticas trazem peças características e significativas dentro do tema escolhido (design, brinquedo, madeira) e criam ambientações cenográficas (caipiras, Alice), com os objetos tridimensionais dispostos de forma a ocupar a grande área, recebendo recursos de som (todas as exposições tiveram trilhas sonoras próprias) e luz. Costumam-se realizar programações de apoio para dinamizar os temas escolhidos, como mostras paralelas, festas, apresentações musicais e teatrais, debates sobre questões pertinentes, exibições de filmes, vídeos e áudio-visuais, enfim, todas as atividades que permitam o envolvimento do público com os elementos propostos na exposição, buscando-se integrar vários setores da unidade. São feitos folhetos e catálogos com textos didáticos e informativos, registros da montagem da exposição e imagens relativas ao tema trabalhado.

Quando são expostas obras de arte, elas estão sujeitas à larga variação de temperatura, ao pó segregado constantemente pelas telhas francesas, e à chuva que espirra pelos vãos do telhado; os bueiros, devido as suas estreitas galerias, expelem de tempos em tempos água fétida; não há espaço apropriado para se guardar o material até ser exposto e a equipe de trabalho não tem treinamento especializado para lidar com as obras. As quatro peças teatrais montadas durante o período entre exposições distinguem-se pelo caráter experimental e foram propostas ao Sesc pelos grupos, enquanto as exposições temáticas são produções do Sesc, recebendo às vezes patrocínio ou apoio de empresas, e contam com a contratação de terceiros para a realização de trabalhos específicos. Todas as exposições realizadas no CLSFP sempre foram gratuitas; as exposições temáticas merecem algumas críticas, sendo também difícil fazer a sua manutenção por seis meses, porém são determinantes na história da fábrica e o Sesc é praticamente a única instituição a realizar este tipo de programação no Brasil.

Terceira Idade

O setor da Terceira Idade cuida dos grupos de idosos que freqüentam o CLSFP. O Sesc vem realizando programas para idosos desde 1963, sendo a primeira entidade a apresentar uma proposta de trabalho social com estas pessoas. Há três projetos desenvolvidos pelas unidades: os Centros de Convivência, que reúnem pessoas com idade superior a 50 anos, e propõem práticas físicas e atividades de expressão visando uma integração social e o convívio grupal; a Escola Aberta da Terceira Idade, que oferece cursos com informações sobre o processo de envelhecimento, com o objetivo de levar o idoso a redescobrir interesses que o reequilibrem socialmente; e a Preparação para a Aposentadoria, que sugere como aproveitar o tempo com ocupações que possam valorizar a vida após a desvinculação profissional.

Nas idéias de Lina Bo Bardi, o trabalho com os idosos deveria ser tal que os integrasse ao espaço e aos demais frequentadores, levando-os a participar da movimentação da fábrica; porém, comenta-se que a tendência inicial no Sesc Pompéia foi a de separá-los e protegê-los; atualmente os grupos de idosos concentram-se nos bancos da área de convivência, passam as tardes jogando baralho e gostam,

principalmente, de dançar e viajar. Desde 1984 Irene Marques D'Ávila é a responsável pelos idosos, que também a auxiliam na elaboração das programações; há 4.400 idosos inscritos no CLSFP, com o comparecimento diário de 400, número que aumenta bastante nos dias de baile. Duas vezes por semana realizam-se atividades de ginástica aquática, recreação esportiva, coral, danças, teatro e oficina literária; uma vez por mês há um sarau, quando cada um apresenta o que pode (contam piadas ou cantam) e contrata-se um grupo para a Noite da Seresta; também mensalmente há uma visita aos museus e é promovido um passeio às cidades próximas. O programa da Terceira Idade mantém uma cooperativa de serviços, onde cada idoso inscreve suas aptidões para ser chamado por quem necessitar daquele tipo de auxílio. O CLSFP realizou dois Encontros Nacionais de Idosos (setembro de 1982 e Outubro de 1984) com apresentações de teatro, música e dança realizadas por grupos de idosos de várias cidades, e debates sobre os problemas e direitos do idoso.

Sabe-se que o velho, com a perda da beleza e do vigor físico, é rejeitado e depreciado por muitos, sendo vítima de preconceitos e impedido de vivenciar sua sexualidade, pois para a nossa cultura, "ele já passou da idade"; não há trabalho preventivo para se aceitar o envelhecimento e, pelo desprezo que as pessoas apresentam, parece ser a velhice uma dimensão a qual nunca vão chegar. Mesmo no Sesc Pompéia a Terceira Idade é um programa ao qual não se dá muito valor, pois não há assistência de profissionais especializados, não se gasta dinheiro com palestrantes, o idoso nunca é prioridade e vários técnicos têm aversão a eles, sendo que em outras unidades do Sesc há o mesmo descaso. Os idosos que freqüentam o CLSFP são ansiosos para comer, negam-se a falar sobre a morte, brigam entre si por ciúmes nas trocas de namorados, e na sua maioria são indivíduos que foram abafados a vida inteira. No Sesc conseguem a atenção que não recebem de suas famílias, dada pelos professores e pelos colegas de grupo, possuem um espaço para encontrar pessoas que vivem as mesmas angústias e acabam sentindo-se mais seguros.

4.3.2 Teatro/Choperia

(Área Sócio-Cultural/Coordenação da Programação)

As programações realizadas pelo teatro e pela choperia do CLSFP são planejadas pelos mesmos técnicos. O **Teatro**, cuja concepção arquitetônica difere dos modelos habituais, assemelha-se a um teatro de arena retangular, com cadeiras inteiriças formando as duas platéias (700 lugares) defronte ao palco de praticáveis, e bancos dispostos nas galerias laterais (100 lugares). Todo o mobiliário é de laminado de pinho. O piso é de concreto, as paredes de tijolos originais ("que fazem qualquer refletor virar luz ambiente", segundo José Possi Neto), não há coxias e dos três camarins, o mais amplo não tem ligação com o palco, sendo usado como escritório, e os dois laterais não têm ligação com a rua, obrigando o artista atrasado a passar por entre seu público.

O hall do teatro é coberto com telhas de vidro e delimitado por altas portas de treliça; nesta área, além das portas de entrada do teatro, estão instalados banheiros, bancos, a bomboniere, a bilheteria móvel (um grande caixote de madeira), e as escadas de concreto para acesso após o início do espetáculo. São realizadas no local exposições de apoio à programação do teatro (poucas durante o ano) e eventualmente se usa o espaço como alternativa, quando os locais habituais estão ocupados por outras mostras, correndo-se o risco de a exposição presente não combinar com os espetáculos apresentados; o hall do teatro está liberado para o público da unidade até às 19 horas e à noite o acesso é facultado apenas ao público do espetáculo, trinta minutos antes do seu início.

O teatro nunca dispôs de bons equipamentos operacionais. Os primeiros projetores 35 mm tinham problemas crônicos de som e com a vinda do novo equipamento do Cinesesc, a fábrica herdou projetores que não foram ainda instalados, havendo problemas devido à necessidade de se adaptar a cabine para recebê-los e à distância que é pequena até a tela. Não há urdimento e para quem se apresenta o teatro oferece quarenta refletores, uma mesa de controle e o iluminador Abel Kopanski, um dos melhores de São Paulo, cabendo o som à produção do espetáculo.

O critério de locação determina 20% da bilheteria bruta ao Sesc, e o tempo de uso restrito ao limite de

duas semanas; a liberação junto aos escritórios de arrecadação de impostos, a confecção dos ingressos e o bilheteiro são da produção, devendo sempre haver desconto aos comerciários. Adenor Serrano, responsável pelo teatro, acredita que se o Sesc fornecesse o serviço de som e um sistema de iluminação de melhor qualidade seria aumentada a procura do espaço, que em certas épocas não apresenta nada.

Dizia-se, na época da sua abertura, que o teatro do CLSFP era um local apropriado para públicos novos à procura de ares menos abafados que os dos camarotes de palcos intelectualizados, porém começou a ser usado de forma bastante convencional com a peça "Os filhos dos silêncio"; para todos os seus assentos serem ocupados, há que se programar apresentações experimentais e multimídias, com linguagens diferenciadas, o que não é fácil de se conseguir, portanto o teatro tem uma rotunda que separa as platéias, deixando visíveis ao público apenas as áreas utilizadas. A linha de programação baseia-se em shows de MPB tradicional (alguns músicos aceitam se apresentar para um lado e depois para o outro, porém muitos se recusam e usam só uma platéia), projetos panorâmicos de música pop e urbana e apresentações de dança e mímica. Os grupos Rumo e Premeditando o Breque e os músicos Arrigo Barnabé, Tetê Espíndola, Eliete Negreiros e Itamar Assunção, tidos como a vanguarda da música paulistana, têm seus nomes vinculados à imagem da fábrica.

A porcentagem de comerciários é mínima, não ultrapassando 15% em qualquer espetáculo. Os públicos diferem bastante conforme o que se oferece, sendo que a pior audiência é a de shows de rock - as pessoas tiram a camisa, urinam nas galerias, e chegam até a pular da galeria para o palco. A segurança normalmente precisa pedir para os namorados se controlarem nos bancos do hall, o camarim deve ficar fechado para que as lâmpadas não sejam roubadas e os banheiros sempre sofrem atentados, com as dobradiças das portas sendo quebradas e arrancadas e os rolos de papel higiênico espalhados pelo chão.

A **Choperia** em seu início apresentou bons shows que se constituíam em alternativa para o teatro, e depois passou a trabalhar com grupos fixos, que se ligavam ao espaço durante meses. Hoje, ao contrário, busca-se diversificar ao máximo, com a realização de 12 shows musicais por mês. O público é constituído de jovens na sua grande maioria; a programação obedece ao seguinte critério: às quintas-feiras música instrumental, às sextas músicos de MPB, aos sábados samba e aos domingos rock. A tentativa de trazer espetáculos mais alternativos falhou: o público os vaiava e jogava cerveja no palco. O programador Wellington Wagner Andrade conta que o lançamento de discos nunca deu certo na choperia.

Houve aos domingos, durante um ano e meio, programação de discoteca das 19:00 às 23:00 horas, com música de fita e um disc jôquei fazendo a animação e informando sobre o estilo das músicas, repetindo-se o modelo das danceterias a preços baratos. Porém a discoteca foi suspensa devido às brigas das gangs da região e seu vandalismo: certa vez colocaram uma bomba dentro do vaso sanitário que abriu um buraco no chão do banheiro da choperia.

Os bailes da fábrica reuniram muitas pessoas nos primeiros anos da choperia, chegando a manter boa frequência até 1988, e depois decaíram muito. Há bailes tradicionais que ainda são realizados, como o do aniversário de São Paulo, o do Dia da Mulher, o da Imprensa (tradicionalmente com Paulo Moura), o dos Namorados, o do aniversário do Sesc Pompéia e o do Dia dos Comerciários. Nestes bailes a programação visual e a dinâmica da noite são produzidas pelo Sesc..

Alguns problemas impedem que a choperia funcione como casa de espetáculos noturnos: o portão de entrada fecha às 23:00 horas, a estrutura administrativa não se adequa às mudanças necessárias, o preconceito do público elitizado que não quer se misturar com as pessoas mais simples que freqüentam o CLSFP, a periculosidade da área que circunda a fábrica e o conjunto de prédios vizinho que sempre reclama do barulho.

4.3.3 Oficinas/Projeto Curumim

(Area Sócio-Cultural/Coordenação da Programação)

As **Oficinas** foram concebidas como Centro Experimental de Criação Artística e planejadas com o equipamento necessário para se desenvolver diversas técnicas plásticas, pensando-se na concepção da atividade artística como expressão mais acabada do lazer. Durante os estudos feitos para estabelecer a programação no Sesc Pompéia optou-se pela instalação de vários ateliers dentro de um único espaço, procurando assim quebrar o esquema rígido de aulas e favorecer a inter-relação entre os mesmos. Segundo disse o diretor Estanislau da Silva Sales "... aqui as pessoas não precisam aperfeiçoar-se em nada. Se alguém fica cinco anos na oficina de cerâmica fazendo cinzeiros, tudo bem. Se quiser tornar-se um ceramista profissional, terá condições, mas nada imposto. O exercício do fazer e os jogos lúdicos são o que nos interessa."

As críticas feitas aos primeiros tempos das oficinas foram a de que os instrutores eram criativos mas não tinham didática, não havia controle nenhum dos materiais, e tudo acabava se perdendo em euforia. Aconteceu, porém, que após um curto período as oficinas da fábrica ficaram bastante desacreditadas, pois o Sesc não conseguia estabelecer um plano para a atuação dos ateliers, vários instrutores logo desistiram de suas aulas e muitos alunos se frustraram com os cursos.

Todos os instrutores dos primeiros anos saíram e, dos cursos oferecidos, apenas os de marcenaria e cerâmica possuem instrutores ligados ao Sesc; nos demais funciona o sistema de locação, cabendo 20% ao Sesc do total arrecadado (com exceção do laboratório de fotografia, cuja porcentagem é de 30%; é também o curso mais caro, e há cinco professores dando aulas) com o compromisso de se oferecer preços mais baixos aos comerciários. Como o Sesc cobra pouco nos cursos dados pelos seus instrutores, os professores acabam sendo obrigados a adequar seus preços, o que faz com que alguns cursos sejam até desacreditados por estarem muito baratos.

As oficinas recebem e fazem propostas de cursos, tendo sido recentemente convidados professores de Ikebana, encadernação, história da arte, pintura de tecidos e restauração de móveis. Os cursos normalmente têm aulas uma vez por semana (com exceção de fotografia e teatro, com duas aulas semanais), sendo os mais procurados os de tapeçaria e tecelagem, violão, cerâmica e marcenaria, que contam com fila de espera; atualmente há 19 modalidades de cursos (sendo 16 regulares) que possuem 500 alunos inscritos. Nota-se muita variação da frequência, com pessoas entrando e saindo - após três meses a pessoa aprende o que acha que deveria aprender e vai embora. Os meses de maio e outubro são os de maior público.

Periodicamente são feitas exposições para se mostrar imagens e peças relativas aos trabalhos desenvolvidos nas oficinas (a mostra "Artificium" já é tradicional, sendo realizada em dezembro com o que se fez durante o ano) e há também exposições com os desenhos e peças resultantes do Projeto Curumim. Os painéis são pendurados nas paredes divisórias dos ateliers e as vitrines são colocadas nos corredores, porém não há iluminação adequada e as peças se sujam com muita facilidade, devendo tudo ser protegido com vidros.

A segurança é um sério problema nas oficinas, pois não há espaço para se guardar nada. Os teares e as matrizes de gravura são colocados em armários de metal, porém várias peças de cerâmica e marcenaria foram roubadas durante sua execução, o que ocasionou a improvisação de prateleiras com grades e porteiros para fechar a entrada dos ateliers. As crianças do Curumim atrapalham as aulas da tarde com sua gritaria e a contiguidade das oficinas causa certos transtornos, tais como a poeira que sobe e o barulho da serra da marcenaria.

O Projeto Curumim está vinculado às oficinas por utilizar-se principalmente desse espaço.

Para participar dos grupos regulares, as inscrições são gratuitas e estão sempre abertas. A quantidade de crianças que realmente frequenta varia, chegando-se ao máximo de 150 crianças, o que corresponde a 50 ou 60% do total de inscritos. A maioria das crianças não são dependentes de comerciários, apesar do objetivo inicial (apenas 30% das crianças que frequentam são filhos de comerciários), mas normalmente pertencem a famílias de baixa renda, que vivenciam problemas crônicos de falta de espaço e de condições razoáveis de moradia, apresentando deficiências na saúde e educação - nem mesmo sabem como

podem utilizar o tempo livre.

Estas crianças estão longe das que às vezes se idealiza, e quem pensou que o projeto Curumim iria florir o Sesc, enganou-se. Houve no início um choque entre o Curumim e os outros setores do Sesc Pompéia, pois a presença dos grupos de crianças - muitas vezes uma molecada brava - perturbava, com barulho e agitação, espaços e pessoas não acostumadas à presença de crianças, como os idosos reunidos habitualmente nos seus jogos de cartas na área de convivência. A forma agressiva de as crianças ocuparem o espaço contrastava com os desejos da administração do Sesc Pompéia, pois não queriam que as crianças deixassem rastros ou marcas da sua presença. Nos espaços mais visíveis, como as paredes dos ateliers, só podiam ficar as coisas aprovadas esteticamente, e os trabalhos em andamento, independente de fazerem bem às crianças, se não fossem bonitos de ver, não podiam aparecer. A segurança ou permitia ou proibia tudo, com atitudes duras contra o comportamento natural dessa idade, parecendo não compreender o que é ser criança. A fábrica representava para elas um paraíso com livros, lanches, piscina, bolas, espaço e provocava uma excitação e uma piração difíceis de segurar, sendo tarefa dos instrutores estabelecer certos limites e endereçar este frenesi para algo criativo, mostrando algumas vias de expressão.

O Sesc Pompéia é composto de espaços abertos, sem definições para usos específicos, e as crianças por eles se esparramam. O território do Curumim está definido por salas e ateliers na área das oficinas e uma quadra e salas de ginástica no centro esportivo. Estes espaços são compartilhados com cursos e programações regulares da Unidade. O contato ecológico localiza-se no alto do grande prédio esportivo, no heliporto, já que não foi permitido cultivar um canteiro em local visível. Para se identificar quem pertence ao Curumim, faz-se uma carteirinha com foto, nome e idade da criança; essa carteirinha é perfurada e pendurada ao pescoço por um barbante, o que facilita o trânsito para o prédio esportivo e piscina. Há muita dispersão nos elevadores e escadas e o espaço não facilita a organização de um grupo coeso de crianças, que se perdem nas idas ao banheiro. Segundo os instrutores, o problema do Curumim não é tanto de espaço, mas de estrutura, com falta de equipamento básico, como bebedouros no conjunto esportivo e estantes, armários e bancos nas oficinas. Tudo se improvisa e se arma de forma precária e provisória.

A presença da criança no Sesc Pompéia ressalta a atuação social realizada pela instituição, porém a criança suja, dá trabalho e requer cuidados. Os instrutores dedicam muito do tempo do Curumim à harmonização dos participantes, pois há diversidades de hábitos, devido às diferenças de educação e de classe social, que geram preconceitos, conflitos e agressões. É necessário também orientá-las para que tenham maior cuidado na utilização de materiais, objetos e espaços de uso coletivo.

A preocupação do Sesc em realizar algo que se destaque está presente na insistência com a produção de pequenos eventos infantis nos finais de semana e na obstinação de alcançar o atendimento de um número massivo de crianças. Segundo a administração, o projeto será bem sucedido quando se tiver 500 crianças por dia no Curumim (na prática chega-se a 150), não se pensando na solução dos problemas de espaço e equipamento que isto iria ocasionar.

O Curumim, porém, apresenta também aspectos bem positivos, pois tira a criança da frente da televisão, possibilitando-lhe atividades lúdicas e convivência social, além de cuidar de um segmento de público que permaneceria discriminado caso não houvesse o Sesc. Na verdade, muitas crianças adoram o Curumim.

4.4 Frequência e Funcionários do CLSFP

O CLSFP possui três portões de acesso: o principal, pela rua Clélia, é feito de cabreúva maciça e dá acesso à rua interna, na qual não se permite a entrada de veículos, estando aberto aos frequentadores no período das 9:00 às 23:00 horas; na rua Barão de Bananal, a alta porta de treliça é usada quase que exclusivamente para a passagem do material de produção dos espetáculos do teatro, e o portão de tela de arame do conjunto esportivo, na avenida Pompéia, só é utilizado em ocasiões em que há necessidade de

separar o público esportista, como quando ocorre alguma comemoração especial nos galpões culturais.

A frequência é de 2.200 pessoas em média por dia da semana, aumenta aos sábados e chega a dobrar aos domingos, porém está longe do que se previa após o funcionamento do conjunto esportivo, ou seja, 8.000 pessoas por dia.

Conforme estudo realizado pelo Sesc em 1986, o frequentador do CLSFP é predominantemente jovem (na faixa de idade entre 18 e 24 anos), do sexo masculino, solteiro e mora com a família, que se compõe de quatro a seis pessoas. Seu nível de escolaridade é de segundo grau ou superior, exerce atividade remunerada (74% tem vínculos empregatícios) e ganha até 3 salários mínimos por mês (40% deles exercem trabalhos administrativos, 30% estão ligados a empresas de atividades comerciais e 14% são trabalhadores do comércio). Este frequentador já teve empregos anteriores e está no atual há mais de três anos; trabalha de segunda a sexta-feira, de oito a dez horas por dia. O Cinesesc e o Sesc Pompéia são as duas únicas unidades cuja maior frequência é de não matriculados no Sesc.

Quanto ao tempo livre, a média dos frequentadores tirou férias até um ano atrás e o que mais fez foi viajar para fora da cidade, assistir televisão e ouvir rádio. Dispõe normalmente de duas a quatro horas livres por dia durante a semana e mais de dez horas livres aos sábados e domingos, quando procura encontrar amigos, namorar ou conhecer pessoas, ir ao clube, ver televisão, ler jornais e revistas, ouvir música em casa, ir ao cinema, teatro, shows, festas e bailes; os assuntos sobre os quais mais se interessa são, principalmente, artes em geral (57,8%, sendo as respostas múltiplas) e política e economia (49,6%).

O frequentador médio vai pouco ao CLSFP em dias úteis, havendo grande preferência pelos domingos, e quase sempre está acompanhado por amigos e colegas. Gasta no máximo 30 minutos para chegar à fábrica, e faz o percurso a pé ou de ônibus, sendo que 74,1% só frequentam esta unidade. Procura o Sesc Pompéia principalmente para descansar ou "ficar solto", encontrar amigos, almoçar e assistir apresentações de música ou dança, praticando pouco esporte.

Na época de José Papa Júnior, quando se faziam os projetos grandiosos, o público da fábrica era a classe média alta, com uma frequência mínima de comerciários nos cursos e nas atividades; depois, com as alterações no corpo de funcionários, as mudanças na programação e a abertura do conjunto esportivo, começaram a aparecer jovens carentes de atividades culturais e esportivas e, segundo Francisco Carlos Alves, coordenador administrativo, "um pessoal da classe baixa e da periferia descobriu o Sesc Pompéia e está fazendo aqui seu clube particular". De acordo com Domingos Barbosa da Rocha, atualmente os frequentadores são de baixa renda, com exceção dos que vêm para eventos determinados, destacando-se principalmente dois tipos de público: os que recebem a informação via imprensa e vão procurar um produto específico, e os frequentadores habituais, principalmente comerciários, que querem passear - alguns chegam a comparecer três vezes por semana. Destas pessoas já se conhece os costumes e já se sabe de seus traçados pela unidade, onde passam o dia. São como que co-proprietários da fábrica, considerada extensão de suas casas, e formam um contingente de pessoas querendo administrar e cobrando até mesmo a limpeza nos banheiros. Os técnicos comentam que o público atual do Sesc Pompéia vem sendo composto por pessoas de cultura restrita e massificada, que são pouco exigentes e aceitam qualquer coisa, o que não obriga o Sesc a melhorar a qualidade de sua programação.

Os funcionários do CLSFP são chamados de servidores, como todos os empregados do Sesc, e tem suas jornadas de trabalho, férias, licenças, direitos e obrigações regidos pela CLT - Consolidação das Leis do Trabalho, que é normalmente usada pelas empresas, sendo que a ela se acresce o regulamento interno da instituição na parte de pessoal. A antiga lei de estabilidade por tempo de serviço após 10 anos de trabalho vale apenas para os contratados antes de 1.967, e o Sesc possui ainda hoje pessoas estáveis, cuja demissão acarretaria altíssimas indenizações. O diretor regional Danilo Santos de Miranda, ao contrário de seu antecessor Renato Requixa, é optante do fundo de garantia, ou seja, se for despedido a instituição não lhe pagará nada, e isto acaba por determinar certos limites na sua atuação.

Para os técnicos do Sesc, o quadro de carreira atual se inicia com o cargo de animador cultural,

passando-se a animador sócio- cultural (cada uma destas categorias tem 5 cotas, e a diferença salarial entre as cotas é de 10%, sendo que o que recebe um animador cultural cota 5 equivale ao ganho de um animador sócio-cultural cota 3), assistente técnico um e dois, assessor, assessor consultor e consultor técnico um, dois e três; o último cargo deste quadro tem um salário nove vezes maior que o primeiro. Os animadores programam e realizam as atividades nas unidades, os assistentes técnicos normalmente ocupam cargos de chefia e os gerentes são os assessores e consultores que estão dirigindo as unidades. Com o novo presidente, as nomenclaturas anteriores de monitor cultural e orientador social (que já há algum tempo não definiam as funções dos técnicos) foram mudadas para animadores, o diretor das unidades passou a ser chamado de gerente (com a incumbência de gerenciar as determinações centrais) e adotou-se uma política apertada de pessoal e salários, com o corte da gratificação de função (10% a mais no salário por se ocupar cargo de chefia), corte do quinquênio para os novos funcionários (a cada cinco anos de casa, 60% do salário mensal dado anualmente) e dificuldade de ascensão nas cotas (no período anterior, era concedida uma cota a cada dois anos, mesmo sem muitos méritos, apenas por se ter permanecido na instituição).

A grande meta de Abram Szjaman é construir unidades, sem aplicações no corpo técnico. Comenta-se que a intenção do presidente é de se firmar como líder empresarial, ocupando-se mais com a relação da Federação do Comércio diante dos ministérios governamentais do que com a imagem e atuação cultural do Sesc.

No seu início o CLSFP possuía em torno de 150 funcionários, e hoje, com o funcionamento do prédio esportivo, conta com 202. Apenas uma pessoa da área técnica está na fábrica desde a sua abertura, os outros funcionários ou foram demitidos no episódio de outubro de 1984 ou se desiludiram com o Sesc e saíram por conta própria. As pessoas que entram hoje para trabalhar no CLSFP não sabem que naquele espaço havia uma indústria de tambores e geladeiras, sendo que no início a história da fábrica era cultuada por todos; o funcionário começa já direto no seu canto e lá permanece, como foi o caso de uma telefonista que ficou meses no Sesc Pompéia e nunca foi ao prédio esportivo. Os funcionários comentam que quem entra hoje no Sesc não sabe o que a instituição já fez e nem o que pretende fazer, como se as definições da entidade estivessem diluídas em um novo contexto que não se utiliza mais de antigos aprendizados, como os da época da Unimos.

Quando José Papa Júnior era o presidente, 60% dos gastos do Sesc iam para o pessoal e naquela época se ganhava realmente bem, mas hoje apenas 25% se destinam à folha de pagamento. É costume os funcionários reclamarem que estão recebendo pouco, porém o que se observa é que o Sesc vem acompanhando a média do que se paga nas instituições culturais. Para a pessoa ser contratada pelo Sesc é necessário assinar certos termos de acordo; todavia, logo os funcionários começam a reclamar por terem que trabalhar aos domingos e feriados sem ganhar o extra correspondente. Quem entra com processo trabalhista contra o Sesc quase sempre ganha.

Apesar de possuir um quadro de carreira bem definido para os técnicos culturais, não se sabe o que determina o aumento de cotas a ser concedido a um funcionário, já que não há critérios visíveis para a avaliação profissional. O setor de recursos humanos do Sesc não conta com a participação de pessoal técnico, sendo dirigido apenas pela área administrativa, e nota-se que para os funcionários ligados aos departamentos burocráticos há ainda certas possibilidades de ascensão. As pessoas permanecem no Sesc pela segurança que possuem lá - afinal não há muitas opções nesta área, e porque gostam do que fazem, o contato com a matéria cultural é prazeroso. Porém, percebem que a estabilidade é na verdade uma imobilidade, pois se passaram muitos anos e continuam praticamente na mesma condição profissional.

No início os professores, coordenadores e animadores estavam sempre presentes nos eventos, ficando muito tempo na fábrica, mesmo sem ganhar horas extras, garantindo assim o sucesso das suas atividades. Hoje os servidores esperam ansiosamente a hora de bater a saída no cartão de ponto e vivem reclamando da comida, dos chefes, da programação - enfim, parece que se tornou um vício falar mal do Sesc. Contudo, gostam bastante da fábrica enquanto lugar, estabelecendo-se uma relação de amor e ódio com a instituição.

Os funcionários da área técnica reclamam de serem tratados freqüentemente com desrespeito, fato que, segundo dizem, ocorre em todos os níveis. Qualquer pessoa é convidada e se sente autorizada a dar palpites na área alheia, não se considerando o maior conhecimento que determinado técnico supostamente possui do seu trabalho; isto é muito comum quando da apreciação estética, pois como se trata de um critério subjetivo, todos se acham possuidores da sensibilidade que determinaria o bom gosto. Desagrada aos técnicos a indiferença que os cerca, e a igualdade dispensada tanto aos que se empenham quanto aos que se encostam, ou seja, a aplicação no trabalho resulta apenas no prazer de ver o projeto realizado. A mesma indistinção se dá na hora dos créditos nos impressos, quando os técnicos que realizaram as atividades se vêem acompanhados por uma boa quantidade de companheiros que nada fizeram, numa atitude democrática bastante equivocada. Estas são características não só da unidade, mas da própria instituição, parecendo que o Sesc não tem olhos. Os instrutores de esportes, das oficinas e do Curumim são horistas e recebem conforme a tabela, não se fazendo distinção entre as diferentes habilidade de cada um.

É importante notar que não há profissionais especializados trabalhando no Sesc, com a ressalva feita ao iluminador do teatro, sendo contratados serviços de terceiros quando se necessita; isto provavelmente se deve à atuação polivalente dos técnicos, que depois de um certo tempo percebem que o tipo de experiência adquirida não tem muita serventia fora desta instituição. Passando aos funcionários a idéia de que é necessário "vestir a camisa", vigora no Sesc a tendência de que todos devem fazer um pouco de tudo (o que, percebe-se depois, representa um pedido abusivo), acontecendo casos como o de um jardineiro que é transformado em projetorista e técnico de som, numa estratégia, provavelmente econômica, que compromete a qualidade; diz-se que o pagamento previsto para tal cargo não daria para contratar um bom profissional, e improvisa-se ao invés de se tentar, o que parece muito difícil, ajustar o valor pago conforme o que se exige na função. Apesar disto, as unidades do Sesc são dos poucos lugares que oferecem razoáveis condições para quem quer trabalhar com cultura em São Paulo.

Como os profissionais especializados, os equipamentos contemporâneos também parecem não fazer parte do sistema de trabalho do Sesc, que os aluga quando são necessários, apesar da insistência dos técnicos em mostrar que com a soma dos aluguéis já poderiam ter sido comprados vários equipamentos. O Cinesesc possui ótimos projetores em sua sala, mas o mesmo não acontece com as outras unidades do Sesc, que se servem de aparelhos obsoletos e desgastados. Diz-se que o Sesc visa sempre o mais barato em termos de equipamentos, e a insistência no descompasso tecnológico cria algumas dificuldades, como a do conjunto esportivo, que tem que renovar 2.500 inscrições por mês à mão, quando qualquer academia tem um sistema de computação.

	Relação dos Diretores	do CLSFP	
Período	Presidente do Sesc	Diretor Regional	Sesc Fábrica da Pompeia
1971	José Papa Júnior	José Virgílio B. Barata	compra da fábrica
1973 a janeiro 1976	José Papa Júnior	José Virgílio B. Barata	Zally Pinto Vasconcellos de Queiroz
janeiro a fevereiro 1976	José Papa Júnior	Renato Requixa	Zally Pinto Vasconcellos de Queiroz
fevereiro 1976 a fevereiro 1978	José Papa Júnior	Renato Requixa	Fábio Thomaz da Silva
fevereiro 1978 a setembro 1980	José Papa Júnior	Renato Requixa	Olavo Cordeiro Wiesmann
setembro 1980 a julho 1982	José Papa Júnior	Renato Requixa	Luiz Carlos Zanolli
julho 1982 a janeiro 1984	José Papa Júnior	Renato Requixa	Estanislau da Silva Sales
janeiro a julho 1984	Abram Szajman	Danilo Santos de Miranda	Estanislau da Silva Sales
julho a outubro 1984	Abram Szajman	Danilo Santos de Miranda	Carlos Alberto Rampone
novembro 1984 a outubro 1985	Abram Szajman	Danilo Santos de Miranda	Jesus Vasquez Pereira
outubro 1985 a agosto 1986	Abram Szajman	Danilo Santos de Miranda	Luiz Carlos Zanolli
agosto 1986 a	Abram Szajman	Danilo Santos de Miranda	Domingos Barbosa da Rocha

5 IDENTIDADES E DIFERENÇAS ENTRE OS TRÊS CENTROS

5.1 Conceitos

5.1.1 O Que Fazer em um Centro Cultural

Observa-se já há algum tempo certas tendências que vêm tomando corpo nas organizações culturais da Europa e dos Estados Unidos. Os museus, antigos bancos da História e da Arte, de espaços sóbrios, que exibiam peças consagradas, passam também a atuar como centros de lazer e local de encontro entre as pessoas, o que gerou várias discussões: o museu deve abrir-se para a cultura de massa ou continuar elitista?

Os grandes museus cada vez mais vivem da grandiosa exposição de caráter histórico, chamada "block-buster" (gíria americana que se refere às bombas de arrebentar quarteirão usadas na segunda guerra mundial). Este mega-show das artes plásticas rende bons lucros, reunindo em filas grandes multidões que nem sabem bem o que vão ver no tempo limitado de visita, e depois compram posters, broches, cartões postais, camisetas, agendas e outras bugigangas que valem como fetiche, pois trazem o valor encantatório das obras expostas, consumidas sem terem sido assimiladas, pois não chegaram a ser compreendidas.

As exposições interativas são a nova coqueluche dos museus, e elas têm seu clímax no centro parisiense Cité des sciences et de l'industrie, no parque de La Villette. Trata-se na maioria das vezes de grandes jogos planejados para explicarem fenômenos das ciências ou da matemática, construídos com o apoio da mais alta tecnologia. Normalmente, a atividade da pessoa é restrita ao apertar de botões que chamam os acontecimentos, mas as crianças adoram provocar aquela tempestade de efeitos luminosos e

sonoros e ficam terrivelmente excitadas pelo encantamento eletrônico desses videogames gigantescos, querendo fazer tudo funcionar ao mesmo tempo. Acontece, porém, que as pessoas recebem apenas o espetáculo, e a informação que a exposição pretendia passar acaba sendo descartada, desviando-se, assim, da sua intenção inicial. Nos Estados Unidos os museus parecem competir com a Disneylandia, com atrativos sonoros e visuais estimulando os visitantes que passam a vê-los como uma alternativa de diversão que provoca sensações.

No Brasil parece permanecer a idéia de que museu é lugar de intelectual, e há ainda o conceito do museu como coisa rançosa, velha e empoeirada, sendo comum o pensamento de que para ser sério é preciso que seja assim mesmo. O museu, então, não é aceito como alternativa de lazer, quando até a igreja já acolheu guitarras elétricas em shows musicais.

Recentemente inaugurou-se na Bélgica um grande centro de cultura, que conta com piscinas e até cabeleireiros, onde estão presentes os produtos culturais típicos, como vídeos, filmes e livros, mas organizados em lojas e participando de um sistema de vendas. Este shopping cultural qualificou e selecionou seus produtos e oferece vídeos de forma criteriosa, vende livros depois de realizar oficinas literárias e tem a proposta de promover um processo educacional que visa à possibilidade de comprar bem, desenvolvendo um discernimento consumista. Paralelamente, o pensamento na Universidade de Quebec, no Canadá, é de que a função do animador cultural está na educação do consumidor. O animador deve ensinar a se valorizar um bom produto cultural, aquele que vale a pena ser consumido. Para isto procura aumentar a informação do indivíduo, sem pensar muito em atividades, que caberiam mais à escola.

A política cultural das instituições está cada vez mais ligada a planejamentos mercadológicos que muitas vezes acabam sendo determinantes, causando questionamentos sobre o peso a ser dado aos lucros e aos valores culturais, estéticos e humanos. A pós-modernidade tende a multiplicar as características e finalidades de qualquer espaço, e o maior perigo do museu como entretenimento talvez seja o de permitir a perda da função que o identifica.

Nota-se nos Estados Unidos uma disposição de certos museus, que já possuem lojas internas, instalarem obras de seus acervos nos saguões de shoppings centers e supermercados de suas cidades. No Japão sabe-se que as grandes lojas promovem exposições em suas dependências e no Brasil começa-se a utilizar os shopping centers para exposições, em iniciativas que exibem arte e cultura fora do lugar que sempre as abrigou. Os shoppings são espaços artificiais com ruas e praças internas no ambiente comum às lojas, apresentando normalmente locais quentes e luminosos, decorados com materiais brilhantes, cascatas e espelhos, que representam a idolatria da vida em ambientes fechados. Oferecem um espaço atraente e sempre limpo, banheiros bem cuidados, várias opções de lanches e refeições; são bem policiados, podendo os pais deixarem os jovens para ir buscá-los no fim do dia, e possuem também estacionamento gratuito. As vitrinas das lojas, compostas com informações estéticas bem planejadas, são cada vez mais chamativas e disputam a atenção, estimulando o sonho de consumir. Os visitantes apreciam o passeio pelas dependências dos shoppings, que os deixa circular livremente, e identificam-se ao se sentirem parte do grupo frequentador.

Neste momento é o caso de se perguntar o que cabe aos centros culturais em uma época na qual, em princípio, tudo pode acontecer em todos os lugares. Hoje qualquer hall de banco é considerado espaço cultural, qualquer ante-sala é considerada galeria, e o lazer está espalhado pela cidade em múltiplas alternativas, ocasionando indefinições gerais de identidade e função.

A indistinção é uma das maiores dificuldades de nossos tempos. Hoje parece comum se confundir cultura com turismo - como diz Luis Milanesi - ou cultura com educação - como afirma Teixeira Coelho - e muitos pensam no cinema, no teatro, ou no centro cultural como substitutos do sistema educacional; é, também, freqüente não se discernir o que é ação cultural e o que cabe ao serviço social. Além disto, quando estão presentes elementos tidos como culturais, tudo que se faz ou que se pretende fazer vem sendo chamado de ação cultural, mudando-se o nome mas não a atitude perante a cultura; um bom exemplo vem do metrô paulistano, que tem colocado esculturas e promovido apresentações musicais em suas estações e

manda telegramas urgentes, para a casa das pessoas, comunicando a ação cultural da Companhia Metropolitana. Não é difícil perceber que quase todas as atividades culturais da cidade são propostas para assistir a projeções e exposições de espetáculos e participar de cursos com programas estipulados, que visam a um desenvolvimento dentro de determinada forma de expressão artística. O planejamento cultural para estas realizações apenas se preocupa em que haja uma boa frequência para o que se oferece, não verificando depois qual o destino dos conteúdos culturais propostos, se foram consumidos ou se foram usufruídos e integrados às pessoas.

Para Luis Milanese, autor do único livro brasileiro dedicado a centros culturais, "um centro de cultura terá sentido se for construído para abrigar ações que se oponham às ideologias vigentes. Nele nada é definitivo. Começa-se e não se sabe como e quando acabar. Ele, escapando do sufoco massivo da sociedade contemporânea e buscando na convivência humana um retorno à tribalização perdida, é um espaço de liberdade, uma casa de contradições emocionantes, de desassossego, onde o prazer essencial é a resolução provisória dos conflitos."¹³

5.1.2 Lazer

O tempo livre das pessoas é bastante usado no convívio. Para os que vivem numa cidade sem praias, as opções de encontrar pessoas interessantes apontam quase sempre para os bares e restaurantes; a principal atividade de "lazer social" no Brasil é frequentar o bar da esquina, símbolo da convivência brasileira, que reúne aposentados, trabalhadores braçais e mesmo executivos, para conversar sobre futebol, política e coisas da vida. As praças e parques recebem as crianças que vão encontrar os amigos e brincar nos balanços e tanques de areia, enquanto as mães conversam nos bancos. E os shoppings foram eleitos os quartéis-generais da juventude, que se agrupa em seus espaços ou é encontrada nas casas de videogames. Havendo essas possibilidades para os moradores das cidades, é muito pouco para um centro cultural propiciar apenas oportunidades de convívio entre seus visitantes.

O ócio, que anteriormente se constituía num privilégio das classes sociais favorecidas, começou a ser possibilitado às outras classes com a crescente tendência da redução da jornada de trabalho, surgindo assim a questão de o que se fazer com o tempo livre; inicia-se, então, o estudo do que significa esse tempo e como poderia ser usado. Joffre Dumazedier, que criou a Sociologia do Lazer, é o teórico mais conhecido nessa área. Para o pensador francês, o lazer representa "um conjunto de ocupações às quais o indivíduo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, seja para divertir-se, recrear-se e entreter-se, ou ainda para desenvolver sua informação ou formação desinteressada, sua participação social voluntária ou sua livre capacidade criadora após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares e sociais."¹⁴

A instituição que mais se ocupou das questões do lazer no país foi o Sesc. Segundo texto entregue aos novos funcionários da instituição, o lazer é visto como "superador do tédio causado pela monotonia do trabalho que caracteriza a sociedade urbano-industrial. É no lazer que o indivíduo vai recuperar ou revitalizar suas energias perdidas ou contidas ... O lazer funciona como um equilibrador que ajuda a suportar a disciplina e as imposições obrigatórias da vida social. Finalmente, o lazer propicia o desenvolvimento da personalidade do indivíduo, na medida em que o libera dos condicionamentos que lhe automatizam o pensamento e a ação. O aspecto educativo, em seu sentido mais amplo, de educação da existência humana, está implícito nessa liberação, permitindo ao indivíduo opções reveladoras de discernimento e de consciência das situações." Na época de Renato Requiza, o Sesc procurou atuar através de uma educação "pelo lazer e para o lazer"; o responsável pelo Celazer - Centro de Estudos de Lazer, foi Luis Octávio Camargo, que afirmou: "O lazer abre um campo educativo não para se aprender coisas, mas para se exercitar equilibradamente as possibilidades de participação social e lúdica. A esse processo se denomina educação não-formal ou animação-cultural, ou ainda, animação sócio-cultural. Seu objetivo é mostrar que o exercício de atividades voluntárias, desinteressadas, prazerosas e liberatórias pode ser o momento para uma abertura a

¹³ Milanese, Luis - *Centro de Cultura: Forma e Função*, São Paulo, Hucitec, 1989 (pg.91)

¹⁴ Dumazedier, Joffre - *Lazer e Cultura Popular*, São Paulo, Perspectiva, 1976 (pg. 34)

uma vida cultural intensa, diversificada, e equilibrada com as obrigações profissionais, familiares, religiosas e políticas."¹⁵

A lógica da produtividade industrial possibilita pouca ligação aos indivíduos, levando-os a um trabalho impessoal, desinteressante, fragmentado e artificial, segundo o ex-teórico do Sesc. Em contrapartida, o lazer é sempre liberatório de obrigações, e busca compensar ou substituir os esforços que a vida social impõe; em toda a escolha do lazer, que permite grau de liberdade maior do que em outros campos, existe o princípio da busca do prazer, e nota-se que as associações políticas, profissionais e religiosas têm programado o lazer com frequência crescente, em resposta às solicitações de seus participantes. Sobre isto alerta Dumazedier que os riscos de evasão em relação a todos os engajamentos, inclusive os políticos, multiplicam-se pela crença nas possibilidades de divertimento. Considera ainda Luiz Octávio Camargo que "o papel educativo do animador cultural é menos o de liderar práticas de lazer e mais o de mostrar as infinitas possibilidades de participação social e de auto-realização através do lazer."

O lazer foi e é bastante criticado pelos que acreditam que a forma de tratar esse tempo de descontração o determina como apenas sendo um complemento da estrutura social produtiva. Dizem que estes momentos não representam mais do que intervalos de descanso no meio das tarefas e não ocupam espaço junto a outras realizações que se encontram num primeiro nível de importância na vida das pessoas. Considera-se que os atrativos do lazer não superam o nível do passatempo e que os artigos de sua indústria têm curto alcance e pouco poder de sedimentação.

Na palestra proferida por Dumazedier ¹⁶ sobre o Sesc Pompéia, o teórico francês afirmou que "muitos reduzem o lazer a atividades medíocres, dominadas pelo consumo. A arte para estes seria outra coisa diferente. Eis aí um preconceito elitista. E preciso colocar com clareza que qualquer atividade artística é uma atividade de lazer, para a grande maioria da população, à exceção de alguns privilegiados que podem viver do trabalho profissional da arte."

Enfim, o que se entende por lazer? Se for tudo que se faz, por escolha própria, no tempo que não se está trabalhando, o lazer em si não representa nada que mereça quaisquer críticas; a questão está no que se induz as pessoas a fazer, na maneira como são convidadas, pela indústria do lazer - que objetiva o lucro em nome do ócio - a preencherem seu tempo livre. A questão, portanto, é julgar como o lazer é processado por nossa sociedade. Até agora, vê-se que é costume da pessoa que se considera "em lazer" largar-se comodamente e não querer se aplicar em nada, à espera de ser alimentada por prazeres, sendo incômoda qualquer atitude de busca ou compromisso diante deste estado de passivo torpor.

Para o Sesc, cultura é lazer, e lazer é o domínio da diversão. Seu programa institucional procura, portanto, basear-se em propostas de atividades para relaxar e distrair as pessoas, sem pedir empenho ou levar a uma profundidade, senão perde-se o caráter de entretenimento. Há momentos em que é necessário e benéfico chegar-se a um estado de ausência das obrigações e das preocupações cotidianas, porém este descomprometimento muitas vezes também tende a afastar a pessoa do que lhe é próprio, da sua realidade e das suas condições. E assim, inebriada e inerte, a pessoa passa grande parte do seu tempo em meio a sedutoras propostas pseudo-culturais que nada tem a ver com a sua vida, alternando um trabalho árido e burocrático - ao qual é obrigada para obter seu sustento - com esse estado de prazer catatônico.

O melhor aproveitamento ou o simples consumo do tempo livre depende da atitude que a pessoa tem diante do que está fazendo, e de qual maneira está presente. A questão de não ser um tempo profissional não impede o empenho, que pode não só ser determinado pela necessidade, mas também pelo interesse da pessoa em querer aprimorar suas condições, pelo prazer de se desenvolver enquanto ser humano. A arte resulta do fazer de uma pessoa que tem a capacidade de processar as suas percepções através de uma linguagem expressiva, acompanhada de poder estético e comunicativo; o lazer costumeiro está longe disso,

¹⁵ Camargo, Luiz Octávio de Lima - *O que é lazer*, São Paulo, Brasiliense, 1986 (pg. 75). *idem.* (pg. 80)

¹⁶ Sobre esta palestra o Sesc não possui referências de data, local ou participantes.

pois além de não proporcionar muitas chances para a pessoa se manifestar, leva-a a se entreter com atrativos superficiais de satisfação fácil. O fato de o indivíduo se assumir como um ser vivo, cheio de problemas físicos e mentais, que um dia vai morrer, e, que portanto, precisa aproveitar o tempo, talvez seja uma visão meio desagradável e pesada. É mais simples preencher esse tempo com atividades inócuas, que afastam os pensamentos angustiantes.

Considerando-se o conceito, proposto por Teixeira Coelho, que afirma ser a cultura o saber escolher, a capacidade de diferenciar, pode-se dizer que o lazer, tal qual vem sendo desenvolvido, é um processo anti-cultural, pois inibe a percepção. A constatação de que o homem da sociedade de massa não quer cultura, quer é lazer, e trata os produtos culturais como qualquer outra mercadoria, reafirma a grande tendência ao comodismo hedonista e expõe o fundamento da cultura industrializada, que determina que para poder ser é preciso ter.

5.1.3 Ação Cultural

A matéria prima do centro cultural é, evidentemente, a cultura, e a determinado modo de se trabalhar com ela chama-se ação cultural; esta ação é um processo que envolve elementos políticos, questões psicológicas, e aspectos sociais que se presentificam no campo das relações humanas, mantendo a cultura como seu alicerce. Pode-se dizer que ação cultural é o trabalho realizado pelo agente cultural junto a um grupo, levando seus integrantes a uma produção (ou a uma apreciação crítica, quando devidamente realizada) que lide com os elementos culturais de forma a que cada indivíduo possa contatar seus conteúdos psíquicos e sua situação social. Qualquer movimento dentro da cultura não é ação cultural; na verdade, ela só se caracteriza quando algo se move no interior da pessoa.

Dedicando-se a examinar os fundamentos da ação cultural, Teixeira Coelho a vê como filha contemporânea de um pensamento utopista tão velho quanto a própria humanidade, que contém o desejo de fazer da arte e da cultura instrumentos deliberados de mudança do homem e do mundo. Para Teixeira Coelho, que coordena um curso de especialização em ação cultural na Escola de Comunicações e Artes da USP, a cultura, assim como a educação, está voltada à constituição de indivíduos, pois há que se começar da base, e a base é o indivíduo, que irá depois constituir o coletivo; a ação cultural é assim um processo que forma sujeitos. Considera que não se deve impor um programa, e sim descobrir com os interessados o que querem fazer, e diz que no Brasil o problema a se enfrentar é duplo, pois além de fazer a ação cultural, é necessário convencer a sociedade da sua importância. A preocupação básica da ação cultural, conforme sua visão, deve ser democratizar o acesso à criação e facilitar o acesso à produção da cultura, não se importando com o incentivo ao produto. Buscando especificar a ação cultural, diferencia-a da animação, expressão que relembra uma época em que o objetivo era levar as pessoas a esquecer dos seus problemas, sendo o animador aquele que organizava brincadeiras e tratava de incentivar as pessoas a se agruparem para melhor passar o tempo, baseado na "mentalidade positiva"; e a fabricação cultural possui um começo e um fim previstos, gerando produtos, ao contrário da ação cultural, que não tem resultado final previsto e gera processos.

Examinando-se estes conceitos junto aos centros estudados, tem-se que o Sesc tradicionalmente atua, principalmente em suas unidades do interior e nas colônias de férias, na área de animação cultural, feita para divertir um grupo de pessoas, com a proposta de jogos e atrativos que têm a intenção de ligar os integrantes deste grupo através da dinâmica oferecida. Trata-se de trazer passatempos para alegrar o ambiente, prática que pode tanto ser vista nas ricas festas dos navios como nas simples quermesses de igrejas. No CLSFP esta atitude não foi muito usada, talvez pela unidade ter sido considerada logo de início como centro de vanguarda, que acabou se caracterizando pela realização de grandes eventos; o setor das oficinas, apesar de sua indefinição inicial, propõe cursos na linha da fabricação cultural, com aulas para se conseguir fazer determinado objeto, ou para se desenvolver pretendidas aptidões específicas.

O CCSP apresentou algumas propostas significativas de oficinas infantis nos seus primeiros anos, quando predominou a inventividade, e hoje esta área acha-se bastante enfraquecida, estando mais voltada à

formação de professores da rede municipal. O centro oferece principalmente exposições e espetáculos teatrais para serem apreciados, mas pouco considera o tipo de contato que pode se dar entre os visitantes e o que está sendo mostrado em suas dependências; em alguns períodos estimulou-se a participação popular, mas foram situações esporádicas na vida do centro.

Dentre os três centros, o único que está próximo de práticas de ação cultural é o MLS, pois o seu Departamento de Atividades Criativas tem a intenção de que as pessoas se desenvolvam nas linguagens propostas mas não impõe programas fixos, estimulando o experimentar, as descobertas e as trocas de vivências entre os frequentadores. Este procedimento torna-se possível porque os responsáveis por cada setor têm bastante conhecimento nas suas áreas e pela ideologia do museu, que não pensa em exibir os produtos resultantes, preocupando-se mais com o processo que ocorre nas pessoas.

A ação cultural traz em si a idéia de uma intervenção, de algo ou alguém de fora que vai acionar um processo, o qual prosseguirá de forma espontânea no outro ou no grupo, processo que provavelmente não aconteceria sem aquele impulso inicial. Para que a ação cultural se dê, o fator determinante é a pessoa que irá realizá-la, ou seja, o agente cultural, que é um indutor, que incita e instiga, criando condições para que ocorram as elaborações e as práticas culturais, e faz a mediação entre os elementos presentes nos produtos culturais mostrados no espaço do centro e os seus frequentadores, propiciando o contato. Se não houver a presença deste agente, se apenas se colocar à disposição objetos valorizados esteticamente - que é o que normalmente se faz - o centro cultural não estará realizando sua principal função e apenas aumentará a oferta para as pessoas que têm o vício de consumir, não representando muito mais do que um supermercado da cultura.

5.1.4 Agente Cultural

Para Dumazedier, a animação social é um complemento e uma crítica aos serviços de assistência social, funciona como meio de desenvolver um novo tipo de relações na cidade, é uma forma de se opor à burocratização da vida social, traz maior participação social dos cidadãos na organização da cidade, e recusa-se a ver o poder social manipulado pelos dirigentes e tecnocratas ativos sobre uma população passiva. Enfim, a animação é feita para melhorar a qualidade de vida, podendo ser diretiva - forma que permite a conscientização, mas cria uma relação paternalista de dependência que não leva os indivíduos a um melhor entrosamento com o mundo - ou não diretiva, maneira em que se suspeita menos do animador, com possibilidades psicológicas mais profundas, realizando-se grupos de longa duração que são trabalhados pela ação educativa e psicológica. O termo animador nasceu na década de 60 e, segundo o teórico francês, "o animador é um personagem que foi pouco a pouco aparecendo ao lado do pregador, que não mais bastava para animar as obras religiosas; surgiu ao lado do educador, que bruscamente encontrou-se cercado por animadores pré-escolares ou pós-escolares que contestavam a escola, repensavam-na, prolongavam-na; apareceu ao lado do militante político, não mais suficiente para animar a sociedade." Ele deve ser um apaixonado pela cultura, que dá vida ao projeto ou ao equipamento, e que se propõe a um fazer político na comunidade, não sendo porém um militante político partidário, senão estaria trapaceando. Dumazedier considera um animador cultural de espírito democrático como sendo um animador sócio-cultural.¹⁷

Divergindo desta opinião, pelo menos em termos de nomenclatura, Teixeira Coelho acha que o agente cultural visto como um animador, com a conotação que a palavra carrega, significa que é dele que parte a ação, é ele o sujeito, e os tempos de animação cultural se acabaram; afirma que na ação cultural o objetivo do agente cultural não é criar diretamente, mas apenas criar as condições para que outros o façam, ser um viabilizador, ou seja, fornecer às pessoas o máximo de meios para a invenção conjunta de seus próprios fins. Se isto não acontecer, sempre se estarão montando situações artificiais. "O agente cultural está num cruzamento que liga diversas figuras normalmente afastadas umas das outras: a arte, o artista, a coletividade, o indivíduo e os recursos econômicos (ou fontes financiadoras, como o Estado ou a iniciativa privada, que não produzem a cultura diretamente, mas detêm o poder de torná-la realidade)", diz Teixeira Coelho, para

¹⁷ *Estas colocações de Dumazedier são usadas em materiais do Sesc, porém não há referência.*

quem o agente cultural deve saber o que está em jogo quando se mexe com cultura, como se dá a abordagem do mundo através de um código artístico, e o que fazer para as pessoas atuarem criativamente em grupo.¹⁸

A escola tradicional não vê com bons olhos os agentes culturais, pois estes não têm diploma nem um saber específico, somando alguns conhecimentos de antropologia, psicologia e comunicações e exercendo um pouco o papel de assistente social e o de educador. Os professores têm uma função reconhecida pela sociedade enquanto os agentes culturais não são respeitados como profissionais, sendo normalmente sub-utilizados; porém, como no caso do ensino, para a cultura não importa tanto o programa, e sim quem vai realizá-lo. O principal inimigo do agente cultural é a indústria cultural que inculca um imaginário produzido tecnicamente em estúdios, o que dificulta o trabalho de possibilitar às pessoas retomarem contato com o que lhes é próprio, utilizando símbolos culturais para tentar ligar o que estava separado. É importante que se tente dissolver a postura rígida entre trabalho e lazer, que se faça ver a dimensão do valor cultural, cuidando para não cair numa aula que afugenta as pessoas, e também que se saiba distinguir entre fomento e paternalismo, não sufocando o que deveria ser estimulado.

Levando em conta sua experiência em bibliotecas públicas, Luís Milanesi afirma que a ação cultural é feita por pessoas preparadas para isso, que devem compreender o que o público deseja, não por funcionários públicos, nem apadrinhados, colocados em locais que se acredita de pouco trabalho e responsabilidade.¹⁹

Estas palavras se adequam especialmente ao CCSP que, como dizem, sempre possuiu uma quantidade exagerada de funcionários e quase nunca apresentou uma oferta de serviços e atividades que fosse proporcional a isto. A possibilidade de preparar os funcionários e agentes culturais para que possam desempenhar melhor suas funções está bem longe da realidade desse centro.

O Sesc em sua administração anterior aplicou na formação de técnicos, mas hoje os valores institucionais são bastante diversos e nem há interesse em se discutir a programação ou a eficiência dos seus técnicos culturais; estes realizam atividades esparsas que raramente têm continuidade. A maneira como essas duas instituições tratam seus técnicos dificulta possíveis práticas espontâneas de ação cultural.

O MLS, ao contrário dos outros centros, não possui funcionários que ocupam cargos por arranjos políticos ou por outros favorecimentos. A maioria do seu corpo técnico está no museu há vários anos e, dentro de cada trabalho específico, vem procurando desenvolver conhecimentos e estreitar a relação com os frequentadores.

O perfil do agente cultural é normalmente o de um militante viciado em cultura, que tem prazer em descobrir tesouros soterrados pela indústria cultural e que acredita nas relações humanas, sempre motivado por seu idealismo. Seu trabalho é solitário, pois não recebe o apoio comum a uma luta sindical ou de partidos políticos, além de precisar convencer as instituições do valor e da viabilidade do que pretende realizar. Com certa freqüência, os agentes culturais atuam durante vários anos, e, diante da intransigência burocrática de um sistema que lhes dificulta o trabalho, acabam por se desiludir e tentam outras atividades profissionais - dar aulas, arranjar seus próprios negócios em outras áreas e até, o que parece ser o sonho de todos, montar seu escritório de produção e assessoria cultural, algo difícil de se conseguir diante da instabilidade do país.

O grupo é a meta principal da atuação do agente cultural, que deve viabilizar a predisposição das pessoas a se reunirem, bem como fazer o processo marchar rumo à auto-análise, à auto-gestão.

O agente cultural, monitor, animador não diretivo, facilitador, coordenador ou articulador do grupo tem a função de criar o clima propício para a voz do grupo se manifestar e a partir daí funcionar não só como espelho, mas também procurando compreender e ajudar o grupo; deve apontar as contradições dos membros do grupo, mostrar as coincidências e destacar as diferenças, além de perceber o que se pode explorar,

¹⁸ *Coelho Netto, José Teixeira - O que é ação cultural, São Paulo, Brasiliense, 1989 (pg. 67).*

¹⁹ *Milanesi, Luis - Centro de Cultura: Forma e Função, São Paulo, Hucitec, 1989*

revelar potencialidades de mudança e tentar introduzir novos elementos.

As pessoas em grupo demonstram a vontade de ter uma experiência em conjunto e o desejo de ir além do que alcançaram sozinhas. O grupo é formado por forças de atração e repulsão que o definem, e vai pouco a pouco descobrindo seus meios e seus fins, parando de funcionar quando perde seu conteúdo polêmico. O agente cultural age como um psicanalista, que não indica a seus pacientes qual o rumo de vida que devem seguir no futuro, aguardando que o paciente, ao tomar uma melhor consciência de sua personalidade faça ele mesmo sua escolha. Da mesma maneira, espera-se de forma análoga que os indivíduos, tendo uma maior consciência de seus conflitos sócio-psicológicos, realizem melhor escolha no campo social, ideológico, político e, conseqüentemente, cultural.

Como a experiência imediata da vida social situa-se sempre em grupos, o agente cultural realiza seu trabalho com grupos, de tal forma que a verificação de seus funcionamentos internos possibilita conhecer os do meio social inteiro e os das instituições. O centro cultural estará cumprindo o que lhe cabe quando promover trabalhos com grupos, baseados na matéria cultural e social, de maneira que resultem numa expansão da consciência da pessoa e da sociedade.

O trabalho com quaisquer pequenos grupos não dá certo no Sesc, pois ou não se oferece o mínimo incentivo necessário para a continuação dos grupos ou se tenta colocar mais pessoas para justificar sua existência; parece ser proibido desenvolver qualquer coisa que não resulte em algum tipo de espetáculo. O MLS, por outro lado, sempre manteve cursos e atividades para grupos reduzidos nas propostas participativas de suas divisões; esses grupos se reúnem em torno de uma linguagem expressiva, mas podem apresentar outros tipos de desenvolvimento. No CCSP os grupos formam-se e desfazem-se espontaneamente, sem que a instituição perceba a existência deles e, portanto, sem serem acompanhados por agentes culturais.

5.1.5 Burocracia e Experiência

O fenômeno burocrático é descrito por Michel Lobrot²⁰ como um modelo para as relações humanas que introduz um novo sistema de valores; mostra-se como essencial, visando ao bem de todos, e oferece segurança ao administrador que se dedica ao crescimento material das riquezas, fazendo crer à coletividade que está protegida pela instituição e levando as pessoas a se sentirem excessivamente fracas para tomar decisões, neutralizando-as psicologicamente. Os burocratas despersonalizam e apagam o indivíduo através de estatutos e papéis, retirando-lhe o poder de decisão, a iniciativa, a responsabilidade de seus atos, a comunicação - enfim, privam os seres humanos de suas atividades propriamente humanas e controlam os instrumentos de produção, apropriando-se da coletividade. Representam a vontade do poder, organizando a separação entre dirigentes e executores, e a tendência autocrática na gestão das instituições. A burocratização está presente quando, em lugar de procurar os objetivos que motivavam inicialmente sua constituição, uma organização toma-se a si mesma como objetivo, deixando de ser um meio para se transformar em um fim.

Os grupos reunidos nos centros culturais poderiam vivenciar experimentos de autogestão, constituindo-se núcleos de revolução permanente em resposta ao regime de burocratização. Porém, os centros estudados não apresentam disponibilidades ou intenções de que este processo venha a ocorrer em suas dependências.

O domínio burocrático sucede ao domínio pedagógico, que adapta e ajusta a criança para a vida adulta, impedindo que se estabeleça com ela uma experiência humana autêntica. Os dois domínios não concebem a pessoa com possibilidades de comunicação e de relação, e impedem uma situação total de reciprocidade; o ponto de partida está na angústia com relação ao outro, e na vontade de defesa contra ele, neutralizando-o e possuindo-o ao mesmo tempo. Pessoas assim preparadas tornam-se prêsas fáceis da indústria cultural.

²⁰ *Lapassade, Georges - Grupos, organizações e instituições, Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1983*

A escola privilegia a inteligência em detrimento da imaginação e da sensibilidade e não leva o indivíduo a descobrir, a se expressar, a sentir; neste processo, separa a razão da emoção, de tal forma que a vida e as experiências pessoais dos alunos não são consideradas. Muitas vezes a rejeição que os indivíduos experimentam diante da cultura liga-se a reminiscências escolares, marcadas pela impressão de contrariedade e aborrecimento, por serem obrigados a estudos puramente intelectuais e abstratos, que causam repulsa pelo fato de se isolarem as coisas da sua textura humana. A verdadeira conquista de um público interessado nas questões culturais só acontecerá atuando-se no sistema educacional de uma maneira mais séria e contundente. Ensinando respostas que não correspondem às inquietações de cada um, a escola fornece como conhecimento básico o domínio dos símbolos gráficos, buscando habilitar o indivíduo a atuar de forma produtiva. A concepção do mundo, os referenciais e os valores que se tem foram determinados pela educação, que deveria também munir o indivíduo da capacidade de poder pensar sobre sua própria vida, possibilitando-lhe a consciência de sua situação no mundo e do significado do que lhe acontece. Mas as escolas de hoje cada vez mais estão empenhadas em preparar seus alunos para passarem nas provas seletivas e não ensinam nada da relação com a vida, instituindo o divórcio entre pensamento e ação.

Para o filósofo norte americano John Dewey, educação é o processo de reconstrução e reorganização da experiência. Por seu intermédio, percebemos mais agudamente o sentido das experiências vividas e nos habilitamos a melhor dirigir o curso das futuras. A meta da educação deve ser a vida progressiva, em constante ampliação, em constante ascensão, e isto acontece à medida que se aumenta o conteúdo e o controle da experiência, alargando-lhe o sentido, enriquecendo-a com idéias novas, novas distinções e percepções. O processo educativo, segundo seu pensamento, deve ser um processo de contínua transformação da vida, de tal forma que mais educação signifique maior capacidade de pensar, comparar e decidir com acerto e íntima convicção, sendo a pessoa livre na medida em que age sabendo o que pretende obter. Aprender significa adquirir um novo modo de agir e a aprendizagem deve ser intrínseca à vida, pois o que é aprendido fora do lugar real perde seu sentido e valor.²¹

Não é difícil perceber que contrapondo-se à burocracia está a atitude de se experimentar, que ativa os símbolos e sentimentos em busca de significados. E o centro cultural é o lugar onde a experiência deve se dar, com o agente cultural possibilitando o trabalho com os elementos artísticos e culturais de forma a favorecer o encontro do frequentador com suas próprias emoções.

A alfabetização estética visa uma aprendizagem das aparências através da educação sensorial, vivificando-se as sensações de volumes, cores e ruídos para se habitar o mundo de forma mais intensa e significativa, percebendo-se a estrutura e a forma dos objetos e não apenas sua utilização imediata. A arte-educação não busca formar artistas, mas vê na arte a possibilidade de melhorar a relação com a vida e ampliar o contato sensível com o mundo, permitindo decodificá-lo; é, assim, um importante instrumento para o indivíduo situar-se.

Como diz Louis Porcher²² em seus estudos sobre educação artística, dentro de cada criança existem imensas virtualidades sensoriais, aptidões emotivas e possibilidades de felicidades sensíveis. O momento oportuno para exaltar essas virtualidades é a infância. Não há dúvidas de que é mais fácil promover o desenvolvimento de uma criança do que ajudar o amadurecimento tardio de um adulto, que já está constituído, com formas de olhar cristalizadas, sendo necessário uma hábil dedicação para alcançá-lo e favorecer o seu encontro com a própria afetividade, sem lhe causar uma imensa insegurança. Mas há que se tentar „..

Nas grandes cidades é comum haver alguns espaços que ofereçam atividades artísticas em oficinas infantis, porém para o adulto existem apenas cursos com programações específicas que não dão chances para experimentar. O local onde isto pode e deve se dar é o centro cultural, que deveria possibilitar, através do contato e da produção de elementos culturais, um fluir de sentimentos sem a preocupação de transformá-

²¹ Dewey, John "Vida e Educação" in Dewey - coleção Os Pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1980

²² Porcher, Louis - Educação artística: luxo ou necessidade, São Paulo, Summus, 1982.

los em conceitos, ou seja, sentir o mundo e não ficar pensando sobre ele. O centro cultural pode ser um espaço onde se exercita a fantasia, a afetividade e a sensibilidade, atributos com poucas oportunidades de serem desenvolvidos mas que estão sempre presentes, atuando, e necessitam estar minimamente calibrados para garantir um trajeto razoavelmente feliz do indivíduo pela vida.

O fracionamento vivido no final do século XX, provocado principalmente pela grande especialização dos conhecimentos, leva à necessidade, para a grande maioria das pessoas, de encontrar uma maneira de ver o mundo que as integre numa totalidade significativa, situação que poderia ser amenizada possibilitando-se um maior contato com o fazer artístico e com os produtos culturais, de tal maneira que as sensações e os sentimentos provenientes deste contato atuem estabelecendo vínculos e colaborando no inter relacionamento entre códigos e linguagens.

Ao contrário dos elementos de comunicação, que transmitem significados explícitos e reduzem a um mínimo as conotações, os elementos artísticos são compostos de ambigüidades e permitem múltiplas possibilidades de sentido, criando-se o universo significativo através da imaginação. Esse processo provoca indagações, exercita o sentir e estimula a capacidade original do cérebro humano de construir imagens mentais, com o prazer de assistir às próprias produções internas. Nos centros culturais deve haver espaço para se fazer circular idéias, sons, imagens e pensamentos ligados ao campo das artes que propiciem a exploração do subjetivo em aventuras do freqüentador através de seu imaginário, buscando-se no contato com a arte um exercício de alargamento que levaria a pessoa a contatar regiões mais longínquas do próprio ser, ampliando o relacionamento consigo própria e podendo, assim, vivenciar verdadeiras experiências.

Os centros culturais devem possibilitar o direito de todos participarem ativamente como criadores, estimulando seus frequentadores a expressarem o que percebem e sentem; a partir do trabalho nas oficinas e da confecção de objetos estéticos, os usuários poderiam ter a satisfação oferecida pelo processo de produção, não importando se o resultado final é uma obra de arte ou não, nem se esperando o êxito comercial ou a aprovação de outros; deve-se proporcionar algo além dos modelos escolares, das propostas eruditas e das práticas desinteressadas do lazer, desejando-se, ao contrário, a presença de muito interesse e curiosidade. Fomentar isso é função do agente cultural.

A produção artística permite um melhor entendimento e avaliação estética das obras elaboradas por outros, havendo, assim como pelo artista, um trabalho realizado também pelo que percebe. As verdadeiras obras de arte, como os grandes romances e pinturas, trazem a experiência viva de seus autores e possibilitam uma investigação do mundo e da existência que aumenta o repertório e as alternativas de comunicação do indivíduo; este repertório pode ser usado para averiguar os contatos humanos, para se saber do relacionamento com as imagens e até mesmo para a leitura dos mídias. Para Dewey "as formas e os símbolos, quando são reais, representam e reúnem experiências pelas quais o indivíduo realmente passou, servem de método para a descoberta e a aquisição da verdade. São instrumentos com os quais as pessoas avançam com segurança na progressiva conquista de fatos novos. São os meios pelos quais elas podem se utilizar da realidade adquirida em experiências passadas"²³. A cultura é, na verdade, um campo que permite a descoberta de elementos a serem usados na vida da pessoa; possibilitar isso é um dos principais trabalhos que cabem ao centro cultural. A arte é o território da cultura no qual os julgamentos de valor são ao mesmo tempo inevitáveis e praticamente inconscientes; quando um freqüentador está atento diante de certa obra, pode-se procurar saber qual a direção predominante de seu interesse, de seus sentimentos, de suas disposições - tentar ver, por exemplo, porque certo filme atrai, o que o liga àquelas cenas, quais elementos seus estão projetados junto àquelas imagens, ou seja, usar o campo estético como forma de se saber sobre a pessoa.

A um centro cultural compete trabalhar o relacionamento entre o seu público e os elementos estéticos, a compreensão das linguagens artísticas, e isto é mais importante do que realizar boas exposições de artes,

²³ Dewey, John "Vida e Educação" in Dewey - coleção Os Pensadores, São Paulo, Abril Cultural, 1980 (pg. 148)

que podem ser vistas nos museus e galerias da cidade. Considerando-se os centros examinados, apenas o MLS preocupa-se em trabalhar a relação entre o freqüentador e os elementos culturais, o que acontece nas atividades de produção nos ateliers e nas propostas de leitura das exposições feitas pelo serviço educativo.

O comerciário é o virtual freqüentador do Sesc,, que existe para atendê-lo. Observa-se, porém, que não há um programa no CLSFP, e nem no Sesc em geral, que se ocupe em proporcionar-lhe um pouco de amadurecimento cultural; há facilitações para a alimentação e para os serviços dentários, mas as propostas culturais são totalmente soltas, os espetáculos e as exposições não têm continuidade dentro de um programa de conscientização e não apresentam a menor preocupação de lidar com o espaço que existe entre a obra e o espectador, que no caso dos comerciários é bastante largo. Os produtos culturais desfilam na frente deles, mas não são apresentados de forma a convidá-los a se aproximarem para um contato íntimo, do que decorre a pouca quantidade de comerciários presentes em várias atividades do CLSFP. A atitude do Sesc é dar descontos à categoria nos espetáculos teatrais, mas esta providência não muda o desinteresse, apontado pela baixa freqüência de comerciários. Normalmente criaturas carentes de tudo, os comerciários são muitas vezes mal educados e desinteressados, mas como o Sesc se destina a eles, poderia se dedicar a realizar programações que não trouxessem só o entretenimento, mas também uma evolução. As propostas poderiam ser constituídas por elementos do universo dessas pessoas e daí evoluírem preservando o apelo e procurando conter ensinamentos que tivessem utilização em suas vidas.

Da mesma forma, o CCSP poderia adequar sua programação a grande parte da população paulistana, igualmente necessitada e sem opções. Para fazer este trabalho há a necessidade de se contar com profissionais devidamente preparados, mas o desinteresse das instituições, que preferem usar seus espaços para fazer política, não facilita, aliás só aumenta as adversidades que se encontram.

5.2 Possibilidades de Atuação

5.2.1 Oficinas de Discernimento

A derrota do pensamento é apontada por Alain Finkielkraut no seu livro que recebe esse nome, onde afirma que a tendência é a de uma sociedade polimorfa onde todas as formas de vida estão à disposição de cada indivíduo, sendo o multicultural sinônimo de bem abastecido e elitista recusar a marca cultural a qualquer distração que seja, de tal forma que a indústria do lazer acaba por reduzir as obras do espírito a quinquilharias, e as fronteiras entre a cultura e o divertimento não são mais claras. Com os livros de bolso, os videocassetes e a técnica dos computadores, os saberes espalham-se pelos lares, porém, para Finkielkraut, a lógica do consumismo destrói a cultura.²⁴

A indústria cultural dissemina imagens e sons esterilizados através dos sedutores meios de comunicação de massa, que valem como novos lugares de fabricação de idéias afins ao jogo do poder, em substituição progressiva às antigas redes escolares, buscando apaziguar e manter cativa a mente de quem deles usufrui, ou seja, a quase totalidade da população, que pode, cobrindo-se com o discurso dos mídias, proteger-se dos medos e ameaças que aparecem nas vivências reais, mas acaba também comprometendo sua felicidade. O sociólogo alemão Dieter Prokop afirma: "quem pode organizar seu cotidiano de maneira a ter, por si próprio, fortes emoções - não somente na hora da `ruptura´, do lazer -, quem pode apaixonar-se, ter medo, excitar-se, pouco necessita, ao contrário, dos meios de comunicação de massa e certamente não estará em condições de acompanhar fascinado as novelas populares da TV, das revistas ilustradas e do rádio"²⁵. A indústria cultural informa e deforma a realidade, pois anula demagogicamente a diversidade, apagando as contradições e os conflitos, e inibe o imaginário das pessoas, que seria estimulado pelas verdadeiras experiências, quando coloca pronto o que poderia ser elaborado pela mente de cada um. Em suma, afasta o indivíduo da sua problemática, do aprendizado e da formação de uma consciência social,

²⁴ Finkielkraut, Alain - *A derrota do pensamento*, Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988

²⁵ Prokop, Dieter - *coleção Grandes Cientistas Sociais*, São Paulo, Atica, 1986 (pag. 152)

propondo uma identidade conjunta - o "together" - com o intuito de, como já se sabe, homogeneizar para controlar.

Diante disto, a função do centro cultural é reprocessar esta cultura adulterada pela indústria cultural e usá-la como antídoto contra os meios de comunicação de massa, reunindo vários exemplos que alertem para os estratagemas utilizados e para o convite ao consumismo dos produtos culturais; e através de elementos culturais que mantenham a pulsão da vida, procurar reativar as diferenças, diversificar o pensamento e mostrar que há outras formas de se olhar para o mundo além dos discursos oficializados pela escola, pela instituição e pela mídia. O problema está em que a percepção de que a vida não precisa ser assim, o que acontece quando há o desmanche das construções ideológicas que explicam o mundo, leva as pessoas a uma condição de insegurança, e isto é o que menos se quer (e talvez esta ojeriza seja um dos maiores contribuintes para o estabelecimento e a expansão da indústria cultural); para quem suportar turbulências e se dispuser a atravessar as suas dúvidas, o prêmio será o de poder perceber o mundo com os olhos livres da cultura de sustentação, o que significa estar mais lúcido e disponível para viver sua própria vida.

A indústria cultural chega diariamente às casas via jornais, televisões, rádios, discos e revistas e diante da oferta cada vez maior e mais diversificada dos cinemas, teatros, casas de espetáculos, galerias de artes plásticas, museus e oficinas de cultura, não se justifica que os centros culturais apenas reúnam uma quantidade de produtos da indústria cultural e das apresentações que normalmente são realizadas em espaços que trabalham exclusivamente com uma linguagem específica, mesmo que diminuam o preço dos ingressos ou nada cobrem. As pessoas estão quase sempre entupidas de informações, imagens e sons, trazidos pela televisão e pelas revistas, ou recolhidos pelas ruas; os centros culturais poderiam agir como um hospital de congestões culturais, ajudando as pessoas a digerirem estes produtos, e não simplesmente empurrando mais coisas para as suas cabeças. É preciso que estes espaços proporcionem o que as pessoas não possam ter em outros lugares, dando oportunidades a quem quer se emancipar e sente necessidade de algo mais do que se distrair.

Ajudar o desenvolvimento da sensibilidade estética e tornar prazeroso o contato com o material artístico, facilitando e estimulando audições sistemáticas de discos e visitas a exposições, por exemplo, é uma tarefa básica dos centros culturais, senão aqueles que não puderam beneficiar-se de um ambiente favorável estarão condenados ao analfabetismo sensorial e ao consumismo embotado. Diante das inúmeras alternativas que a cidade oferece, poder-se-ia realizar um painel cultural, destacando-se características e propriedades de cada proposta, para a pessoa escolher o que mais lhe interesse; assim, ao invés de ficar realizando atividades sem parar, sendo que há uma tendência a isto, o centro cultural poderia dedicar-se a desenvolver o discernimento para a escolha do que é feito fora do seu espaço e mostrar apenas o que a indústria cultural impede de aparecer, desde que represente reais alternativas ao que circula pelos meios de comunicação de massa, garantindo o contato com expressões que tragam a diversidade cultural. E com isto haveria a possibilidade de se conhecer outras formas culturais, as que são realizadas e segregadas na própria cidade e as de países estrangeiros, mostrando-se, por exemplo, a música mundial que é oculta pela mídia.

Se o centro cultural resolver realizar uma exposição sobre certo tema, que o trate de forma completa, explicando suas origens e desenvolvimento, situando-o num contexto geral e mostrando sua importância hoje. Ao se fazer uma exposição de Histórias em Quadrinhos, por exemplo, procurar mostrar o poder desta linguagem, sua influência em outras formas de expressão, como funciona sua indústria editorial, como foram criados certos personagens, a mesmice de alguns heróis e o porquê do sucesso do gênero. De nada vale reunir certas imagens se não se dá a elas sua significância. No caso de exposições de artes plásticas, atividades fáceis de organizar e difíceis de entender, serão válidas quando conseguirem ao menos que as pessoas levem consigo imagens que venham a fazer parte de seu imaginário. É desejável que se facilite a compreensão e o conhecimento por folhetos e pela presença de monitores, desde que bem preparados e com certa sensibilidade e disposição; a função deles seria facilitar o contato, dar a visão do todo, especificar a proposta, imprimir uma cadência de visita e criar para os visitantes oportunidades de conversar sobre suas dúvidas e fazer observações, podendo-se assim perceber como o que está exposto chega às pessoas.

Com a intenção de que os visitantes reajam e se posicionem diante do produto cultural, organizar-se-iam laboratórios críticos onde os frequentadores pudessem escrever suas próprias críticas sobre os filmes e peças teatrais em cartaz na cidade, shows musicais, programas de rádio e televisão e exposições de arte, para depois confrontá-las com o que foi veiculado na imprensa, analisando se as afirmações publicadas realmente são verificáveis. Pode-se também propor a releitura do que foi apreciado, realizando-se desenhos ou dissertações que traduzem o que a obra motivou.

Além de ser um banco de informações culturais, com biblioteca, hemeroteca, discoteca e videoteca, o centro cultural poderia dispor de um serviço de auxílio a dúvidas que trabalhasse como uma clínica cultural dinâmica, com telefones para informações que estivessem abertos a consulta populares - este serviço as bibliotecárias do CCSP realizam ao atender as chamadas dos estudantes.

Normalmente, pela relação que se propõe, chega-se a respeitar a "cultura culta" sem que esta venha a se tornar parte integrante das pessoas; ao invés dos cursos que permitam aos frequentadores a ilusão de que, por um breve contato que tiveram com certos fundamentos do tema, pertencem ao grupo dos literatos, dos cineastas, ou dos artistas plásticos, seria mais proveitoso tratar-se de algo que esteja ligado e que tenha aplicação à vida diária dos indivíduos. Os centros culturais, distanciando-se um pouco da visão habitual do que lhes competiria, podem ser espaços em que as pessoas conversem sobre seus problemas, e recebam informações sobre certos saberes básicos que as ajudariam a fazer melhores escolhas em várias áreas, além da opção entre os produtos da indústria cultural, como a definição profissional, a alimentação, a sexualidade, as questões sobre os direitos do homem e do cidadão, e também dificuldades mais íntimas, se assim desejarem, com o cuidado de não se transformar o centro num pronto-socorro de angústias - a dosagem certa para que isso não aconteça caberá à habilidade do agente cultural.

Sabendo-se da falta de informações e conceitos na formação das pessoas, que dificulta o entendimento do que as rodeia, seria benéfico possibilitar o que lhes falta para compreenderem as articulações políticas nacionais e internacionais e o significado de certas atitudes tomadas hoje no mundo, de tal forma que se sintam ocupando a mesma dimensão dos protagonistas envolvidos nas notícias dos jornais. Propiciando situações em que as pessoas se sintam à vontade para mostrarem seus desconhecimentos, pois normalmente têm vergonha de perguntar aos amigos por medo de serem julgadas incultas, os agentes culturais poderiam suprir as lacunas deixadas pela educação. Assim as pessoas se sentiriam gratificadas por poderem superar o sofrimento vindo da ignorância.

O estímulo a grupos formados por quem tem o desejo de explorar certos temas deveria ser natural nos centros culturais, bem como as oportunidades para as pessoas exibirem suas habilidades (não só crianças ou idosos, mas todos), favorecendo a convivência e respeitando-se as possibilidades e limites de cada um. Esse trabalho poderia ser realizado, principalmente, através da música, que é a grande aspiração popular e existe de forma viva em qualquer parte da sociedade, presente na dança, no teatro e em várias outras formas de expressão artística. A música, da mais cerebral à mais primitiva, mobiliza os mais diversos envolvimento afetivos e por ela se dá a presença da imaginação e da emoção.

O centro cultural pode promover encontros, debates e conversas, que possibilitem a aproximação dos frequentadores a pessoas famosas, como intelectuais, cientistas, diretores de cinema, ou atores de novela, trazendo assim os ídolos cultuados nas mídias e as figuras idealizadas, tão próximas e tão distantes, à condição humana. Este tipo de programação foi realizada no CCSP em um de seus projetos mais significativos, que se chamou "De conversa em conversa",

Todas essas atividades devem ser desenvolvidas por pessoas devidamente habilitadas, que precisam receber as condições, e o merecido respeito, para o trabalho que vão exercer. Apenas conseguirão êxito se forem educadores perspicazes, pois o trabalho com adultos é bem mais difícil; mas, com certeza, quem escolheu ser agente cultural não está apenas buscando uma maneira de ganhar dinheiro, e deve se preparar bem para alcançar seus objetivos. A questão complica-se no caso do Sesc, pois se a instituição muitas vezes não consegue discernir para si própria, como pode se propor a levar os seus frequentadores a perceber?

5.2.2 Temas para Centros Culturais

Dentre as propostas que podem ser exploradas nos centros culturais, há três que merecem especial atenção: a cidade, a imagem e a pós-modernidade, que são o local, a forma de comunicação por excelência e o tempo em que se vive.

Poucos percebem o lugar em que estão, faltando consciência histórica, compreensão da urbanidade e visão do todo, e assim torna-se difícil qualquer reivindicação a favor do seu ambiente. O centro cultural pode levar seus frequentadores a uma maior intimidade com a cidade através de propostas baseadas na atenção ao cenário urbano e à conduta de seus habitantes, dividindo os participantes em grupos que estariam alertas a determinados aspectos a serem examinados. Andar a pé pelas ruas é uma oportunidade de observar o universo fragmentado que compõe a urbanidade, acompanhando os elementos incrustados nas calçadas (bancos, placas de rua, postes de iluminação, caixas de correio, cabines telefônicas), as imagens constituintes da paisagem (diversas formas publicitárias, cores dos produtos e a forma de dispô-los nos estabelecimentos comerciais), os barulhos (a soma de ruídos que forma o cinturão sonoro que envolve a cidade), os povos da rua (artistas populares, mendigos, vendedores ambulantes), os comportamentos (motoristas, roupas dos transeuntes, pequenos rituais urbanos do cotidiano), sempre com o intuito de fazer as pessoas enxergarem seu entorno. O centro cultural, aproveitando o fervor ecológico do momento, orientaria sobre as carências da cidade neste setor e o que ela oferece de parques, áreas verdes, contato com animais, entidades de defesa do meio-ambiente, e até mesmo editando pequenas cartilhas com a base da ecologia, procurando fazer emergir a consciência da solidariedade com os outros seres que convivem no mesmo ecossistema.

Desde o início de seu funcionamento, o CCSP tem a intenção de trabalhar e trazer para suas dependências aspectos da cidade de São Paulo, portanto essa sugestão seria mais propícia no seu espaço, ou seja, dirigida aos seus frequentadores.

A era da tipografia, que através da escrita apresentava o mundo enquanto idéia, foi substituída pela da imagem, que o mostra como um objeto. A imagem é a rainha da pós-modernidade e a imbricação entre realidade e imagem é a marca da cultura contemporânea. O espaço é cada vez mais povoado por sedutoras imagens que merecem ser examinadas, assim como a ressonância que causam nas pessoas. As formas para sua produção se multiplicam-- através das conquistas tecnológicas como a TV a cabo, a holografia, a imagem a laser, as imagens computadorizadas, as imagens-síntese, que, aumentando continuamente o poder de definição, possuem especificidades de linguagem que proporcionam novas percepções e novos estímulos. Mesmo na simples televisão doméstica, o efeito "zapp" resulta num caleidoscópio de imagens no qual não interessa o desenvolver das histórias; o universo do telecomando é apresentado como o melhor dos mundos possíveis. Como estamos em pleno domínio do não verbal, torna-se necessário, para quem quiser saber sobre o mundo, ler as imagens. Resta-nos, então, aprender a olhar.

O centro cultural pode ser o lugar para se aprender sobre as imagens, para se perceber a escrita imagética, com grupos dedicados a analisar a articulação das Imagens nos mídias, pois a escola não prepara as crianças para receber seletivamente a carga de informações e estímulos que irão envolvê-las. Promovendo a proximidade através da comunhão das imagens, os mídias estabelecem um "nós" comunicacional que religa as pessoas. Porém, apesar do desenvolvimento das novas tecnologias de imagem e som, a cultura está paradoxalmente vinculada a planos restritos estabelecidos por estes mídias, que cuidam de manter cativo o imaginário das pessoas. Ou ainda, os meios técnicos, que deveriam facilitar a imagem, nos intoxicam com ela, inibindo as possibilidades de a pessoa desenvolver suas próprias elaborações e imagens mentais.

Ao se examinar a televisão, principal ponte de ligação com o mundo, é importante fazer ver que nela habitualmente existe uma ideologia presente, comprometida com poderes econômicos e políticos, que é sutilmente passada aos telespectadores, de tal forma que não se apercebam que estão ingerindo fórmulas de se relacionar com o mundo. Apesar de a televisão estimular a sensorialidade - com sons, imagens e cores

habilmente combinados -, seus produtos raramente levam à reflexão, pois a forma como são concebidos e a velocidade com que são mostrados dificultam uma retenção consciente. Acabam, isto sim, criando uma voracidade estética e acelerando nossa sensibilidade, sendo necessário alertar as pessoas sobre os códigos a que estão acostumadas e os códigos que lhes pertencem.

O CCSP vem realizando com certa freqüência eventos sobre a televisão, sendo que o último deles - Rede Imaginária: Televisão e Cultura (Setembro de 1990) - reuniu vários palestrantes que expuseram e debateram questões gerais relativas à televisão.

O olhar crítico para a televisão pode ser trabalhado em oficinas compostas por grupos, que permitem maior proximidade entre os participantes, com a intenção de discutir elementos específicos presentes na programação de televisão, apresentando propostas como: análise de telejornais, procurando-se saber o que é considerado notícia, a forma de passá-la, o peso que recebe (adjetivação, ilustração, em qual bloco se localiza), e compará-la à forma com que foi tratada nos jornais impressos; examinar o conteúdo das novelas, que reorganizam grandes mitos humanos e problemas existenciais, o impacto que causam e como é dosada a expectativa, e a sua utilização enquanto fliperama de emoções e escola para aprender a viver; analisar os comerciais, que se utilizam de símbolos de felicidade inalcançáveis para a grande maioria das pessoas; observar as vinhetas da televisão, a linguagem dos videocliques, o ensino preparado como show, etc.,... Verificar-se, enfim, o processo das imagens e sons que chegam como a luz, a água, ou o gás nas casas e oferecem companhia e consolo às pessoas, que tentam cobrir o vazio com música "non stop", ou com o "rio" de imagens vertidas pela TV; e pode-se perguntar quais as imagens que realmente penetram e permanecem nas pessoas, o que sobra do que viram.

Como normalmente a universidade e os museus se voltam aos estudos e à guarda do passado, os centros culturais poderiam dedicar-se a observar o que acontece no presente, realizando o trabalho de desvendar a contemporaneidade para os seus protagonistas, que colaboram em uma história que está sendo montada sobre uma cultura que está sendo vivida. A imaginação, a rebelião do corpo e da imagem, a comunicação não verbal e o partilhar com os outros estão agora presentes, numa época onde prevalece o lúdico, o espaço, o ecológico e a multiplicidade é o principio vital. A estética, segundo o pensador francês Michel Maffesoli ²⁶, é o campo onde se vive e se exprime a sensação coletiva, sendo que o reencantamento do mundo pode se dar através da emoção e da sensibilidade vividas em comum, de forma que a comunhão dos sentimentos realiza a função de cimento societal: o estar junto é mais importante do que o objetivo. Os centros culturais poderiam funcionar como laboratórios, para se experimentar e procurar entender os elementos determinantes da pós-modernidade e também os grupos componentes do neotribalismo das megalópoles, observando-se o que cultuam, quais seus processos de identificação, os rituais de pertença ao grupo e o que leva as pessoas a se juntarem, qual é a paixão partilhada ou o segredo cultivado; o centro cultural deve ser uma área neutra que receba quem o procurar e pode mesmo realizar trabalhos com certos grupos específicos, mas sem permitir que se apossam de seus espaços.

Com o descrédito da contemporaneidade nas promessas de reencarnação do homem e, ao contrário das religiões messiânicas, incitando a viver o presente, a tendência é a de se extrair o máximo de um momento. A velocidade com que as imagens são substituídas parece querer suprir o desejo de onipotência dos homens, oferecendo à pessoa a ilusão de estar cercada de coisas que ela gostaria de possuir, dando-lhe assim uma sensação de plenitude e poder; ocorre, porém, que muitas vezes o tédio e a insatisfação também se manifestam, pois a simples troca de cenários não supre as necessidades vitais do ser humano saber de si e se transformar, em busca da felicidade. Não participando do onipresente ritmo frenético ditado pela televisão, os centros culturais seriam como ilhas onde a relação com o espaço é diferente e a velocidade não se torna um fator obsessivo; mantendo a leitura crítica da época e dos seus produtos, esses locais poderiam desenvolver uma estratégia de conciliação com o contemporâneo, buscando-se descobrir o sublime e o desejo na ambiência da pós-modernidade. É importante alertar sobre a constituição de um novo mundo que está sendo gerado pelas ciências recém-criadas, como a informática, engenharia genética, física nuclear e

²⁶ Maffesoli, Michel - *O tempo das tribos*, Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1987

astronomia quântica.

A Pós-Modernidade, suas características e as imagens geradas poderiam ser examinadas no CLSFP e no CCSP, considerando-se que o MLS tem bastante definida sua opção de trabalhar linguagens e técnicas mais antigas que foram utilizadas por Lasar Segall, como é o caso da gravura, que inclusive não possui centros que a estudem em São Paulo.

5.2.3 Atividades Corporais nos Centros

O MLS, como se poderia prever, não inclui em sua programação qualquer atividade corporal para seus freqüentadores; no caso do CCSP estas iniciativas são raras, e quando acontecem são propostas de oficinas de dança. O CLSFP, ao contrário, dispõe de área específica para o trabalho de corpo.

A programação esportiva inicial do CLSFP previa uma atuação pioneira na área, tratando o esporte de forma não convencional e abrindo-se para novas alternativas corporais, o que raras vezes aconteceu. Sabe-se que, após concluído o período de vida escolar, há uma queda vertical na prática de atividades esportivas, sendo que apenas 24% da população acima de 18 anos faz algum tipo de ginástica e menos de 8% da população adulta pratica, mesmo informalmente, algum tipo de esporte. Este número é bastante baixo e possivelmente se deve à falta de locais para se exercitar o corpo e ao maior interesse por outras atividades, pois o estímulo ao esporte não foi devidamente desenvolvido nas obrigatórias aulas de educação física na escola. É notória a necessidade de se tornar o esporte mais atraente e perceber na sua prática algo mais do que uma simples possibilidade de extroversão.

Ao se treinar vôlei, por exemplo, as origens do jogo poderiam ser ensinadas aos esportistas, bem como a formação das regras, os músculos empregados e o comportamento do corpo nesta prática esportiva, além de mostrar vídeos de grandes jogos e trazer para debates atletas consagrados. Assim, certamente, a prática desse esporte teria outro sabor. Seriam bastante úteis atividades que possibilitassem à pessoa a consciência da sua postura física e do que se passa no seu corpo, e ensinassem sobre os nutrientes necessários ao bom funcionamento do organismo e quais os alimentos que os fornecem. Quanto ao espetáculo esportivo, há a possibilidade de se avaliar as performances dos participantes e criticar as narrações nos meios de comunicação, a emoção que se consegue transmitir e a linguagem usada.

Mas o que acaba ocorrendo é que o Sesc simplesmente abre as quadras de suas unidades e dá bolas em troca das carteirinhas dos frequentadores; quando há propostas, são normalmente de macroginástica - o espírito é o de animação, todos devem estar em ação e agitando alegremente seus corpos. Alguns técnicos da área esportiva tem consciência do que ocorre, mas dizem que a instituição não oferece condições para que seja diferente.

A maioria das atividades dirigidas ao público do Sesc, tanto na área esportiva quanto cultural, quando não são de simples contemplação tendem a colocar as pessoas em movimento, não importando muito o que se faça. Vários frequentadores habituais já têm uma excitação própria e mexem em todas as coisas ao seu alcance, porém esta curiosidade, que poderia ser um ponto de partida, não é trabalhada para se chegar à emoção, pois as propostas do Sesc não vão adiante do que é perceptível aos olhos, desconsiderando o mundo subjetivo e a importância da pessoa contatar seus sentimentos.

A pulsão do tocar, os jogos de roçar, a multiplicação das academias, a presença do corpo na publicidade, na televisão e nos muros da cidade, tudo leva a se valorizar e a epifanizar o corpo. Diante disto, os centros culturais estariam colaborando se realizassem oficinas sobre o corpo, mostrando técnicas como Rolfing, Bioenergética, Eutonia e esclarecendo sobre o método Fieldenkrais e as dinâmicas de movimento estudadas por Laban, por exemplo, além de palestras sobre a relação entre a pessoa e o corpo, tentando trazer conhecimentos teóricos e vivências sobre o assunto, montando um painel para que a pessoa possa escolher o que mais a satisfaz, e então procurar se desenvolver em uma academia.

5.2.4 Funções e Limites de um Centro Cultural

O homem busca a coerência através dos símbolos e a cultura, que articula todas as dimensões de sua vida, é o universo das mediações simbólicas, as quais trabalham em busca de um sentido para a existência. A principal função de um centro cultural é ajudar as pessoas a processarem os símbolos presentes em si e em sua época por meio da matéria artística e de seus códigos, que permitem criar formas perceptíveis expressivas dos vislumbres interiores e dos sentimentos humanos. Este trabalho terá êxito se possibilitar novas percepções às pessoas, que se configurem em novos sentidos, e, conseqüentemente, em novas significações; estas poderiam levar a atitudes que, espera-se, venham a transformar a vida das pessoas. Esse processo pretende levar a pessoa a sentir-se um indivíduo, e como tal assumir toda a responsabilidade que lhe cabe, ou seja, assumir seu próprio corpo, sua própria consciência, sua própria mente.

Em um sistema capitalista, caracterizado pelo egoísmo acumulativo que aguça as disputas, encontram-se poucas iniciativas sinceras para a coletividade, realizando-se certos investimentos culturais porque podem reverter em benefícios políticos para quem os implantou; não se vê motivos para efetivá-los se não forem possíveis futuras vantagens. O universo subjetivo é desconsiderado - principalmente tratando-se de um país subdesenvolvido - e as pessoas acabam vítimas de constantes desrespeitos e crimes a nível psicológico, que sempre permanecem impunes, só se considerando o que atinge a vista, como uma facada ou um tiro. Dentro destas idéias é difícil conceber a existência de um centro cultural que despreze as aparências e trabalhe para o real benefício dos seus frequentadores, como também é difícil se aplicar num trabalho de ação cultural que não apresente resultados para serem exibidos, pois o que se obtiver pertencerá às pessoas e será levado com elas. Parece improvável que se possa ter algum prazer em possibilitar o desenvolvimento do outro, a maturidade emocional dos indivíduos.

Da mesma forma que o governo brasileiro destina recursos à educação, tornando parte dela gratuita, poderia também dedicar-se a possibilitar a expressão cultural da sociedade. Como isso não está muito próximo de acontecer, pois o próprio apoio à educação formal é deficitário, a saída é a captação de recursos privados, que é o que ocorre em diversos países. Como diz Teixeira Coelho, "será ingenuidade acreditar que a sociedade irá financiar práticas que a contestem e levem à sua modificação, mas será derrotismo acreditar ser impossível criar as condições para que esta sociedade se confronte dialeticamente, e com sua própria ajuda, com aquilo que a contesta."²⁷ Fazer shows, espetáculos, projeções, não incomoda a ninguém, mas quando se aproxima da essência, quando se mexe na estruturação social, quando se procura dar lucidez às pessoas, significa perigo. Quem tem o poder trata de mantê-lo com as estratégias que puder, como por exemplo, fazendo com que todos vejam o mundo da maneira que lhe convém, e para isto os meios de comunicação de massa são possantes instrumentos. A arte torna-se importante quando ameaça o sistema instituído e atua na esfera das crenças básicas, sendo esta a área que a ação cultural deve atingir.

A atuação de um centro cultural dependerá das decisões políticas daqueles que o administram. Como não há dispositivos para se medir a intensidade e a validade de um trabalho cultural, quem irá julgar e determinar a continuidade das propostas serão os administradores, que podem ser influenciados por uma comunidade ativa; os agentes culturais normalmente estão sujeitos a administradores que não se interessam e pouco se sensibilizam com certas propostas, sendo freqüentes as disputas entre as áreas administrativa e cultural, e saber lidar com isso é uma das tarefas que lhes cabem. O sucesso da atuação de um centro cultural dependerá em grande parte da relação que se estabelece em seu interior entre os dirigentes, agentes culturais e frequentadores.

Provavelmente a persistência e a sobrevivência do MLS diante das várias dificuldades por que tem passado deve-se à união conseguida entre seus funcionários. Os outros dois centros, ao contrário, provocam muitas vezes sensações aversivas aos seus técnicos, que sentem-se incomodados com a ineficiência e a falta de respostas dos processos burocráticos vigentes. Com o desejo de receber o maior número possível de pessoas, o CLSFP e o CCSP não se preocupam em compreender o seu público, em pesquisar o que as pessoas pretendem e porque estão lá; nesta atitude contribuem para que tudo permaneça como está, implantando a mesma imobilidade que possuem seus organismos institucionais. Quanto mais se freqüenta

²⁷ Coelho Netto, José Teixeira - *O que é ação cultural*, São Paulo, Brasiliense, 1989 (pag. 50)

estes centros, menos é sentida a necessidade de mudar, e isto é o oposto do que se pretende na ação cultural.

As propostas de trabalho de um centro cultural podem variar conforme suas características: localização, disposição física, equipamentos, recursos, público freqüentador, equipe de trabalho, experiência adquirida, ideologia presente e pretensões. O principal é que se tenha bons agentes culturais e lhes seja dado certa liberdade de atuação, pois, criativamente, podem lidar com possíveis condições adversas e realizar um verdadeiro trabalho de ação cultural; pouco adianta, ao contrário, entregar um local com amplas condições para quem não tem capacidade de usá-las. Uma das primeiras questões presentes é a de como se trabalhar em larga escala e com qualidade, pois busca-se um grande número de pessoas, que é desejável nas estatísticas. Na verdade, é mais fácil lidar com uma multidão de espectadores, para a qual se exhibe qualquer coisa enquanto as pessoas ficam olhando, do que optar por um trabalho mais profundo com um grupo reduzido, porém o que mais pode se desejar a um centro é que tenha a devida coragem para experimentar novas práticas culturais.

E como fazer para que a população use de forma efetiva o centro cultural? Ou se programa o que as pessoas sabidamente gostam da indústria cultural, ou se faz com que elas se sintam devidamente consideradas e percebam que há uma preocupação verdadeira em contribuir para que melhorem suas vidas dentro de um processo de busca de consciência através dos elementos culturais. Em qualquer lugar haverá pessoas carentes de contatos culturais e humanos, e a credibilidade da proposta irá depender do respeito que se tem pelo que se pretende fazer. Claro, há o problema de como se despertar as pessoas acomodadas, que não têm o menor interesse em ver o que traz um filme inglês sem legendas, acostumadas que estão à televisão onde tudo vem mastigado e na qual se satisfazem com efeitos visuais, algumas cores e muita ação; certas pessoas empenham suas energias apenas em consumir, não saem em busca de qualquer aprendizado - para o qual não têm nenhuma curiosidade - e nem possuem disposição para descobrir as outras possibilidades da vida. É difícil indispor a pessoa contra sua apatia, despertar-lhe o espírito de irritabilidade, mas há que se tentar.

O centro cultural é o lugar apropriado para que se reúna uma grande expectativa sobre sua atuação e o que resultará dela. Alguns acham que é um local favorável para se cultivar o início de uma proposição alternativa, outros o vêem quase como um posto de uma nova doutrina humanitária, e há ainda os que pensam que, de forma análoga ao planetário que descortina o universo, o centro cultural seria o espaço com a missão de despertar o homem para as outras possíveis dimensões do seu próprio ser. As experiências mostram, porém, que é difícil levar uma pessoa a se transformar. A psicanálise pode atestar o tempo que demora para se conseguir uma verdadeira mudança, por mínima que seja, quando se consegue.

E uma das questões mais importantes talvez seja a de se perguntar o que as pessoas vão buscar num centro cultural. Provavelmente ele represente um espaço alternativo às tensões e insatisfações do mundo contemporâneo, algo como uma casa que abriga as imagens, os sons e os sonhos. Ao lidar com a sensação e a imaginação das pessoas, o centro cultural dispõe da afetividade como matéria-prima e, certamente, é uma estação mais próxima das utopias alimentadas pelos homens, reacendendo a esperança.

5.3 Características dos Centros Pesquisados

Abertos à população em geral, cada um dos três centros pesquisados mantêm ao mesmo tempo variadas atividades na área da cultura e/ou do lazer, que são em geral gratuitas ou têm preços simbólicos. Em suas falas há pelo menos um grande objetivo em comum, que é o de tornar a cultura acessível, despindo-a da sacralidade que costuma reservá-la apenas para as elites.

5.3.1 Arquitetura

O projeto da cultura sem barreiras é a grande marca do CCSP, e nesse plano se excluiu a compartimentação definida por paredes, divisórias, portarias e qualquer outro bloqueio. Não existem,

portanto, salas, corredores ou partes reclusas; enfim, tudo é livre e foi arquitetado para que o centro possibilitasse, no mesmo cenário panorâmico constituído por três níveis, múltiplas atividades simultâneas.

O CCSP está localizado em uma região árida, possui apenas algumas árvores em seu interior, e de muito vento; mesmo assim pessoas escalam sua fachada irregular e os meninos de rua se divertem nas áreas externas, enquanto vigilantes os expulsam de cima dos canteiros ocupados por uma grama rala, que divide seu espaço com o mato e o lixo. No interior, o vão livre entre os pisos é perigoso para as crianças e para os cegos que freqüentam a biblioteca braille, e não há um local para se fazer lanches desde a desativação da lanchonete, em 1983; esse também era o único lugar onde se podia sentar descompromissadamente no centro, e a falta de bancos tem influenciado de forma decisiva para a pouca visitação de idosos.

O CLSFP foi a primeira grande estrutura fabril a ser reciclada e preservou uma paisagem inglesa da década de 30; localiza-se também numa região de pouca vegetação, dispõe de ruas internas a céu aberto por entre os galpões culturais, tem a área administrativa e parte da técnica reunidas em escritórios e as atividades esportivas concentradas no conjunto construído com esta finalidade. O restaurante/choperia está fechado durante a tarde e quem não é matriculado no Sesc não tem a opção de freqüentar a lanchonete do conjunto esportivo. A área de convivência funciona como uma grande sala de estar que permite interações sociais e em boa parte das tardes suas poltronas são ocupadas por idosos.

O MLS, constituído para abrigar e divulgar a obra do pintor Lasar Segall, foi instalado em três casas, tendo, em decorrência disto, seus espaços bem demarcados; apesar de ter sofrido várias reformas, que visavam adaptar melhor o local ao funcionamento, manteve as salas meio escuras com mobiliário antigo, que convidam ao intimismo e à reflexão. Possui também um jardim com bancos e uma cafeteria, aparentando estar sempre cuidado e bem arrumado.

Neste sentido deve se ressaltar o Sesc que, tanto no CLSFP como nas demais unidades, preocupa-se especialmente com a aparência, procurando sempre passar a imagem de um lugar impecável, reluzente e alegre. Já no CCSP destaca-se a improvisação, com os técnicos semi-acampados e expostos na grande área livre do centro e uma barricada de biombos montada para salvaguardar a diretoria; um dos maiores problemas enfrentados pelo centro municipal é o da proteção, sendo os níveis da pinacoteca e da rua interna rodeados por vidros que deixam tudo visível, e fora destes espaços o centro tem poucas portas, chegando-se a usar tapumes como tentativa de isolar algumas áreas. Todos os remendos do CCSP estão bem visíveis, as sobras de materiais diversos acumulam-se nos cantos e as exposições são montadas com suportes desgastados (como os velhos acrílicos riscados), o que confere um ar de abandono ao centro.

Apesar de diferirem muito quanto à arquitetura e apresentação, as histórias dos centros da prefeitura e do Sesc apresentam alguns paralelos, pois foram inaugurados praticamente na mesma época - enquanto o MLS estava completando nove anos de atendimento regular ao público -, vieram enriquecer bairros que não ofereciam atrativos culturais, e propõem a centralização de atividades de cultura em um só local, opção resultante, principalmente no caso do CCSP, de uma busca de racionalização de serviços burocráticos e administrativos. No Brasil os centros culturais são relativamente recentes, mas não vieram com muito atraso em relação à França, ao Canadá e à Inglaterra; nesses países, a criação dos centros culturais como locais que reuniram uma série de atividades anteriormente dispersas caracterizou a relação entre o estado e a cultura.

Ambos os centros tiveram suas inaugurações ligadas a interesses eleitorais, com visível prejuízo do CCSP, que foi inaugurado incompleto pelo então prefeito Reynaldo de Barros, dois dias antes de abandonar a administração municipal para disputar o governo do Estado, devendo, posteriormente, ser ativado de forma gradual. No caso do CLSFP, os espaços foram sendo abertos sucessivamente, mas a inauguração oficial ocorreu apenas três meses antes da eleição, para a qual o presidente do Sesc, José Papa Junior, candidatava-se a senador; já estava tudo pronto e funcionando e se inaugurou depois, ou seja, o inverso do que ocorreu no CCSP. Além de procurar usar a Inauguração como um expediente eleitoral, todos os folhetos

explicativos promocionais da fábrica traziam sempre uma máxima de José Papa Júnior sobre as atividades descritas, compraram-se pequenas impressoras off-set para as unidades imprimirem panfletos políticos e os funcionários do Sesc foram convidados a se filiarem à legenda do PDS. Aparentemente, porém, cultura pouco intercede na política, pois os dois candidatos tiveram pouca votação.

Conforme os orçamentos apresentados pelos jornais da época, a construção do CCSP custou dez vezes mais do que a restauração do CLSFP. Dizia-se que o centro municipal era o único do tipo e porte mantido por um organismo público e que havia se construído o maior centro cultural do Brasil (mas depois foi inaugurado o Espaço Cultural José Lins do Rego, em João Pessoa, do qual pouco se tem notícia, mas parece ser o maior em área; comenta-se que não se sabe direito o que fazer com seu imenso espaço). O CLSFP não se constituía numa realização pública, fato incomum em projetos desse porte, e foi apresentado como sendo o mais avançado e mais bem equipado centro cultural do país (porém seus equipamentos se tornaram obsoletos em pouco tempo e até hoje não foram renovados). Na época das inaugurações perguntaram a Renato Requixa sobre possíveis rivalidades, ao que ele respondeu que cada centro possuía suas características próprias e iriam dinamizar a cidade; o centro da prefeitura tinha a vantagem de estar plantado ao lado da estação Vergueiro do metrô, por onde passavam na época 600.000 pessoas diariamente, enquanto o Sesc Fábrica logo desenvolveu a reputação, segundo os comentários dos jornais, de ser o centro cultural mais ativo e freqüentado da cidade.

Nenhum dos três centros têm estacionamento, e parar o carro perto deles é arriscado. O pior lugar é a região próxima ao CLSFP, onde os roubos são muito comuns a qualquer hora do dia e o problema já preocupou a administração do centro, pois a freqüência vinha se reduzindo, mas parece ser insolúvel, já que a polícia militar diz não dispor de funcionários suficientes para destacar pessoas fixas para o local. Nas cercanias do MLS os carros são muitas vezes abertos, e para os frequentadores do CCSP a falta de um estacionamento não se constitui em problema, porque a grande maioria deles se serve do metrô.

5.3.2 Organização Administrativa e Programação

Pode-se perceber a atitude administrativa e as preocupações culturais de cada centro por meio da organização e do funcionamento de suas bibliotecas. A do CCSP tem de tudo e pretende atender a todos; como é a parte mais importante do centro, precisa funcionar bem e parece ser a divisão que mais exige dos funcionários, os quais nem sempre tem boa vontade no atendimento ao público. A biblioteca do MLS possui um acervo específico e atende atenciosamente aos pesquisadores. No CLSFP o acervo baseia-se em gibis, jornais, best-sellers e coleções incompletas, não há bibliotecário e aparentemente a instituição não se importa com os constantes roubos, como também não se importa com o setor, provavelmente porque não pode ser transformado em notícia.

As exposições e a programação desenvolvida pelo MLS são condizentes com suas estruturas e diretrizes estabelecidas, apesar de alguns as considerarem elitistas, conservadoras e monótonas. Há que se levar em conta que a arte acaba sendo uma área elitista mesmo, porque poucos podem dedicar-se à relação com os elementos artísticos e perceber nisto uma possibilidade de desenvolvimento pessoal. As propostas do museu são as de se trabalhar as formas de expressão mais tradicionais, não se ocupando com os sistemas de imagens da pós-modernidade - como fax, eletrografia e imagens computadorizadas - mas estando atento e questionando a relação dos frequentadores com as manifestações artísticas; como convém a um museu comunitário, preocupa-se em não receber apenas um só público, procurando atender do profissional ao amador em todas as propostas. O museu caracteriza-se por uma continuidade no desempenho, fato devido à permanência de Maurício Segall em sua direção.

O CLSFP, conforme diz a própria instituição, reúne num mesmo espaço atividades de lazer físico-esportivo, intelectual, artístico e social. Também desenvolve um programa de alimentação do trabalhador e talvez em breve preste assistência odontológica; recebe ocasionalmente algumas convenções, como as do Lions Club, da Hoecht e da Polícia Militar. Na área cultural procura caracterizar-se como promotor de shows e eventos. O CCSP não se abre para tantos lados, permanecendo apenas na área cultural, e reúne em suas

dependências vários serviços que anteriormente eram prestados em organismos distintos da Secretaria Municipal de Cultura. Desde a inauguração, os dois centros prometiam estar abertos a todas as pessoas, de todas as idades, com todos os interesses. Prometiam, ainda, trabalhar com todas as artes e com a cultura em geral, sempre propondo atividades multidisciplinares, e nunca ser seletivos ou elitistas; pelo que afirmavam, parecia que tinham a intenção de vir a ser algo como um "Shangrilá", um posto avançado do paraíso na Terra.

Há, porém, um engano quando se pensa que se pode fazer qualquer coisa em qualquer lugar, desprezando-se as especificidades presentes. A proposta será tanto mais adequada quanto mais se aproximar das características do espaço onde irá acontecer, devendo-se, portanto, respeitar os favorecimentos e limites determinados pela arquitetura, pela estrutura básica do centro e pela sua frequência habitual, a qual, querendo-se ou não, acaba por se definir, devendo se elaborar a proposta de forma a poder ser recebida e aproveitada por este público. Nos casos do CCSP e do CLSFP as definições arquitetônicas são muito presentes. É difícil fazer algo mais dirigido em espaço tão aberto e dispersivo como os pisos do CCSP, onde se tem tentado definir algumas regiões para funcionar com programações constantes, ou a área de convivência do CLSFP, que não possibilita a intimidade ou privacidade necessárias a certas atividades propostas; não é fácil estabelecer e aplicar uma programação concentrada e apropriada a todos os espaços de um grande centro, porém deve-se ter ao menos uma certa percepção do que cabe em cada lugar, e isto parece que inexistiu em muitos momentos.

Como o MLS não se aventura a fazer uma exposição sobre Carmem Miranda, o CLSFP e o CCSP poderiam verificar se lhes cabe mostrar gravuras inglesas do século passado; e, caso resolvam exibí-las, deveriam preocupar-se em melhor adequar o espaço para recebê-las e em como aproximar seus públicos destas obras. Houve épocas em que os dois centros fizeram tantas coisas díspares ao mesmo tempo que custava supor que havia alguma linha de trabalho estabelecida; não se observava também empenho em produzir críticas ou reflexões nos frequentadores. Poderiam dedicar-se a montar exposições mais coerentes, ainda que em menor número. Por exemplo, seria adequado o CLSFP elaborar exposições produzidas com materiais brutos e crus e propor oficinas a partir de elementos primários, práticas que estariam de acordo com seu espaço de fábrica e condizentes com a arquitetura despojada de Lina Bo Bardi; ou até mesmo exibir a alta tecnologia, realizando um contraponto com as linhas da fábrica, mas sempre buscando um diálogo entre os objetos a serem mostrados e a ambiência disponível.

A programação do CCSP passou por algumas etapas de maior definição e unidade. Os funcionários lembram-se bem de quando José Geraldo Martins de Oliveira promoveu, em 1985, a pesquisa e a discussão das questões urbanas, criando atividades voltadas à abordagem dos problemas e projetos da cidade. Recordam-se também de que, no ano anterior, o centro se tornou um espaço para a discussão cultural e política travada na época. A Secretaria Municipal de Cultura, através de seu Departamento de Bibliotecas, realizou algumas boas iniciativas no centro, como a promoção de encontros com escritores; a idéia era a de que o contato do autor com o público permitiria maior compreensão da sua obra literária, do seu processo criativo e de suas intenções e funções. Foram também programados encontros com artistas plásticos procurando mostrar que eles não são seres tão diferentes, como tantas vezes se imagina.

No início de seu funcionamento, o CLSFP passava a sensação de ser um lugar onde tudo poderia acontecer, algo como a criação da dimensão do lazer e do prazer, tentando envolver o visitante num sistema de animação que impressionasse os cinco sentidos, ou seja, queria-se provocar tudo. E o sucesso veio com a conjunção de condições favoráveis, como a aplicação de muito dinheiro para a unidade "pegar", a reunião dos melhores técnicos do Sesc e a contratação de instrutores que eram artistas e participavam das produções, sendo que a ordem única era a de se fazer sempre mais atividades, sem parar. No CCSP o empenho não foi menor, e segundo uma publicação do centro, realizavam-se 130 eventos por mês, atingindo a frequência de 1.300.000 pessoas nos primeiros dez meses; as apresentações contavam com os melhores nomes que se podia imaginar, e tentava-se cobrir todas as manifestações culturais, do teatrinho de bonecos à música indiana.

E muito mais fácil trabalhar nos primeiros meses, mesmo anos, de lançamento dos centros culturais, porque dinheiro não falta, a imprensa acostuma-se a cobrir tudo que acontece por lá, os mais competentes funcionários da instituição estão presentes e parece que todo dia há um clima de novidade e festa; quem participou dos áureos tempos do CCSP e do CLSFP jamais vai se esquecer da satisfação de conceber e realizar projetos e eventos, um fator muito importante para quem optou por trabalhar com cultura. Impossível é manter a intensidade dos primeiros meses, havendo sempre uma decadência natural, quando as programações começam a repetir-se por falta de alternativas e o sucesso bombástico vai passando. Depois vem outra administração e, como a obra não é sua, o dinheiro começa a minguar, ou o centro não recebe as necessárias condições para seu bom funcionamento, e as publicações que trazem o nome dos antigos governantes e dirigentes não podem mais circular, quer seja um folheto ou um fantástico livro sobre brinquedos populares. Chega-se até mesmo a vetar nomes de atividades que ficaram vinculadas a antigos períodos da instituição.

Com o tempo a burocracia se espalha e enrijece até se tornar impeditiva para a ação dos que pretendem realizar uma iniciativa cultural significativa, necessitando-se uma força hercúlea para conseguir vencer as dificuldades invisíveis. A partir de então, quem manda são aqueles que têm o poder de paralisar e a situação se inverte, com a administração, que deveria possibilitar a atuação do agente cultural, passando a se constituir no seu maior obstáculo. A execução de certas tarefas é vista como se a burocracia estivesse fazendo a gentileza de conceder auxílios aos setores de cultura, e os artistas e os agentes culturais ficam totalmente submetidos a ela. Nesta situação, as suas idéias e intenções vão estiolando e morrem.

No CCSP consolidou-se a estrutura rígida e hierárquica do funcionalismo público e, segundo alguns funcionários, a possibilidade de realizar um projeto irá depender da habilidade de quem está nos postos decisivos de comando de conseguir imprimir dinamismo ao organograma; dizem que ou se tem certa liberdade - com as pessoas-chave circulando como a ambulância ou o carro de bombeiros, que não precisam obedecer às leis de trânsito - ou não se consegue nada, e os funcionários acabam se acomodando em seus lugares. Outros afirmam que se trabalha para alimentar a burocracia, que de área-meio teria passado a área-fim, e que o próprio diretor tem dificuldades de estabelecer mudanças. A única saída seria modificar a lei, pois é difícil sistematizar uma linha de atuação, ou mesmo certas práticas, e quase impossível mantê-las depois da substituição das pessoas que administram. Se por um lado o CCSP está amarrado por sua legislação, que deveria definir funções mas, pelo que se diz, é paralisante, por outro está sujeito às variações políticas da prefeitura de São Paulo, e a cada mudança de governo há uma alteração nos postos mais significativos do centro, impossibilitando a continuidade de uma política estabelecida.

O Sesc encontra-se numa situação bastante diferente, pois para mudar sua forma de funcionamento não depende de nada que necessite de uma aprovação externa à instituição e não sofre as interferências e comprometimentos político-partidários. No Sesc as coisas vão amadurecendo com vagar, instituindo-se; não há uma política definida, quer seja ela A, B ou C. Trata-se de uma grande corporação formada por várias corporações que às vezes não se entendem, chegando-se a perder muita energia nas desavenças internas e obtendo-se poucos resultados em termos de realizações da entidade, O Sesc é, na verdade, uma instituição privada com esfera pública. Normalmente, as instituições privadas têm certas metas a alcançar, como o lucro e o seu desenvolvimento, com definições a serem cumpridas estritamente; os órgãos públicos, que não objetivam o lucro, acabam, em nosso país, não tendo compromissos mais sérios, e as suas determinações resultam frouxas, que é um pouco o que acontece no Sesc.

O CLSFP é uma unidade que atua em várias áreas, como um grande clube, e a predominância do setor administrativo acaba sendo inevitável, com funções como a de cuidar do fluxo financeiro e dos problemas que ocorrem no restaurante, na piscina, fazer reparos, arrumações para bailes, e atender à programação quando tiver tempo.

O MLS tem a parte administrativa, a manutenção e os serviços gerais servindo de apoio aos interesses culturais determinados principalmente por seu diretor, Maurício Segall, que, através de um processo democrático-autoritário, vem conseguindo a unidade, a continuidade e o desenvolvimento do museu

nos momentos de insegurança e incerteza do país. As idéias de Maurício Segall, que junto à forma espontânea de ser delineiam claramente sua personalidade, estão sempre presentes na vida do museu. Apesar das decisões se darem em várias instâncias coletivas - conselho deliberativo, colegiado, assembléia geral - a presença de Maurício Segall é sempre determinante, chegando-se a dizer que ele é o bem e o mal de todo o museu. Diante dos meios de comunicação de massa sua posição é purista, pois considera que os mídias contribuem para apagar a criação e são os principais agentes da massificação, o que resulta numa existência discreta para o MLS. Como o diretor tem certa repulsa ao mercado de artes, decidiu-se vetar a colocação visível dos preços das obras para qualquer exposição, e os cartazes a serem pendurados dentro do museu só são aceitos se não trouxerem apelos comerciais. O MLS tem a sua memória bem guardada em documentos, textos e impressos e há bastante respeito dos funcionários pelos bens da instituição.

Nestes pontos há grandes diferenças entre os três centros em questão. O CLSFP, e de uma forma mais geral o próprio Sesc, quer sempre estar na pauta dos meios de comunicação de massa, não tem muita preocupação com o que pode resultar para as pessoas das atividades propostas, e a receptividade que mais interessa é a da imprensa e a do Sesc Central; quanto à memória, o Sesc nutre descaso pelos arquivos que, fora os recortes das matérias jornalísticas, se resumem a algumas poucas fotos sem nenhum registro escrito do que resultou cada projeto. O Sesc substitui ao invés de somar. O tempo é visto de maneira vertical, com uma atividade sendo colocada não ao lado, mas em cima da outra, de tal maneira que o que se fez não é processado e não pode ser revertido como vivência. Não se consegue guardar nada na instituição e os acervos vão se desfazendo aos poucos; não se manteve reunido o acervo de artesanato comprado por técnicos em viagens por todo o país e a própria biblioteca do CLSFP sofre constantes roubos significativos. Em suma, não se tem a consideração devida pelo patrimônio de bens materiais e não se zela pelo equipamento disponível, constituindo-se este comportamento um certo vício dentro da instituição, que não consegue designar responsáveis pelos seus pertences. Só se cuida do que é visível, do que aparece diante dos olhos dos que visitam suas dependências.

Os próprios funcionários do CCSP irritam-se com o que dizem ser uma vergonhosa falta de preservação da memória do que foi feito no centro; não foram guardados nem os livros de assinaturas, o que, segundo eles, reflete o descaso e a falta de profissionalismo. Nos dois centros o que se encontra são apenas textos institucionais de autolouvor, com a total falta de reflexão sobre suas realizações; nota-se o hábito brasileiro, principalmente na administração pública, de apagar o que veio antes, uma tendência de esquecer o que houve jogando-se cal no que os antecessores fizeram. Este é, sem dúvida, um ato prepotente, que determina o começo da história a partir da chegada dos atuais administradores, não se tendo a capacidade de incorporar a experiência já desenvolvida por outros e dar uma continuidade ao que foi bem feito.

5.3.3 Oficinas

Depois de vários anos de experiências desenvolvidas nos seus ateliers, que se iniciaram com cursos tradicionais e acadêmicos, o MLS continua a tentar mostrar que é errônea a idéia de que arte só se faz com muita formação especializada e com o emprego de técnicas sofisticadas e utensílios complexos e caros, além de procurar esclarecer que não se trata de uma prerrogativa de pessoas especiais, sendo possível a qualquer um expressar-se artisticamente através de técnicas mais simples e acessíveis. A decorrência natural da maturação do processo de expressão é mostrar o que se produziu, porém Maurício Segall pede para não se exibir os resultados visuais das oficinas, possivelmente para não misturar o profissional das salas de exposições com os trabalhos amadores dos ateliers. O trabalho desenvolvido nas áreas de fotografia, redação, artes visuais e canto coral não visa formar profissionais nem artistas, e não se dá certificado, pois não se trata de cursos com um programa determinado. Os caminhos surgem espontaneamente, de acordo com as motivações dos grupos, e o que se pretende é dar uma chance de a pessoa se manifestar por meio da experimentação artística, possibilitando a investigação de linguagens e ampliando a percepção e a postura crítica. Os frequentadores comentam que não há outro lugar que ofereça gratuitamente a qualidade de orientação do museu.

O CCSP tinha em suas disposições iniciais a idéia de que as pessoas também deveriam ter

oportunidades para desenvolver produções próprias, o que não se verificou, excetuando-se os períodos iniciais. Mário Chamie insistia que o centro não seria apenas um espaço para a convivência com as artes, um lugar para a absorção passiva da informação cultural, mas tinha a intenção de vir a se constituir num polo dinâmico de criação cultural e artística, oferecendo recursos para que a própria comunidade pudesse criar. Para tanto havia apenas o espaço do atelier infantil, que se estendeu ao atendimento juvenil e também adulto, mas observa-se hoje uma frequência bastante baixa no local.

Enquanto no museu e no CCSP as oficinas são gratuitas, o CLSFP cobra pequenas taxas, que são menores para os comerciários; o sistema de locação, que retém para o Sesc 20% da verba paga pelos alunos, acrescido de um limite máximo estipulado para as taxas, afugentou muitos dos bons professores que lá começaram a dar aulas. Esta forma de funcionamento vem recebendo críticas dos técnicos culturais do Sesc, que pensam que a instituição poderia receber um pouco menos, os frequentadores pagarem um pouco mais, e assim tentar manter os professores competentes.

As oficinas da fábrica apresentam várias alternativas de cursos que normalmente se mantêm ao nível da iniciação, com os professores trazendo propostas, ensinando etapas de montagem e propondo cópias de modelos, sendo essa a expectativa da grande maioria dos frequentadores. Há exceções, como os cursos da área de fotografia, que têm dinâmicas diferentes. Ensinam-se técnicas, tendendo-se mais ao artesanato e à terapia ocupacional, com poucas incursões no universo da expressão ou nas buscas de linguagens. Essa é uma opção como outra qualquer, porém o problema está na dificuldade que o Sesc tem de diferenciar o que é arte, artesanato e trabalhos manuais; não há, portanto, valorização para o artista, que nem é identificado.

O que pode ser desenvolvido nas relações com os frequentadores e o que trazem os processos de elaboração - quer seja nos cursos, no projeto Curumim ou na Terceira Idade - não constituem elementos muito valorizados pelo CLSFP. A atenção da unidade volta-se para os eventos, nos quais as pessoas são chamadas para se divertirem com o que está acabado, pronto para ser mostrado e consumido. O Sesc prepara de forma competente alguns grandes eventos mas não se preocupa em como pode se dar o seu contato com o público, omitindo-se na compreensão e na exploração do que poderia vir a acontecer nesse encontro. Não há tempo nem espaço para pesquisas e reflexões no Sesc, acreditando-se que isto cabe aos teóricos, que em princípio são os que não sabem fazer. O Sesc também não se pergunta sobre a função cultural daquilo que realiza e não avalia os resultados do que faz e nem a conduta dos seus técnicos culturais.

5.3.4 Funcionários

A supervisão do corpo físico da fábrica e a parte que lida com o seu concreto (como serviços de alimentação, processamento financeiro, reparos e montagens) é feita por funcionários que têm claras as tarefas que devem cumprir, mas não há igual ordem e definição para os técnicos da programação, que normalmente trabalham de forma polivalente com funções e responsabilidades pouco determinadas, num convite ao amadorismo, com a atuação de um imbricando na do outro. Os animadores culturais são técnicos em generalidades, sem muitas chances de desenvolver conhecimentos específicos em alguma coisa; o expediente do Sesc é não colocar parâmetros para sua área cultural, não situando a pessoa dentro dos limites institucionais e não favorecendo a percepção da sua própria capacidade de realização, do que resulta a impressão de uma onipotência - o céu é o limite, até que se tenta fazer alguma coisa,

Mas concretamente os animadores culturais nem podem evoluir muito no campo subjetivo, porque não lhes são dadas condições para se dedicarem a analisar os elementos culturais que se apresentam nas atividades propostas. Se o Sesc pretende atuar de fato na área cultural, poderia confiar mais no discernimento dos seus técnicos - que várias vezes se perguntam sobre suas reais capacidades, sentindo-se inúteis - possibilitando maior ação para os que são competentes. Ao invés disso contrata nomes consagrados para sensibilizar a mídia e costuma diluir a autoria interna, chegando-se à situação de os seus técnicos serem mais respeitados fora da instituição.

Os técnicos do Sesc possuem diversas formações profissionais. Há muitos sociólogos, psicólogos e

até vários seminaristas que desistiram da batina, sendo que, com poucas exceções, quanto mais alto o posto, mais distante a pessoa está da vivência e do conhecimento cultural.

Os funcionários do CLSFP, e do Sesc em geral, sentem um descontentamento difuso e generalizado e têm o hábito de criticar constantemente as suas instituições. No Sesc não se sabe ao certo quem estabelece os valores instituídos e reclama-se a esmo da entidade, como se não houvesse pessoas que determinassem seu funcionamento. Os próprios dirigentes reclamam de critérios utilizados, ou da falta deles, em algumas questões (conceitos de programação, área de pessoal) porém muitas vezes - embora também responsáveis por aquilo que criticam - agem como se nada pudessem fazer diante da fatalidade institucional.

O CCSP, que tem o triplo de funcionários que o CLSFP e dez vezes mais que o MLS, possui uma legião de insatisfeitos que não têm mais esperanças de que em algum dia possam ocorrer no centro mudanças realmente significativas.

No Sesc o controle de funcionários é feito pelo cartão de ponto, no CCSP usa-se o livro de assinaturas e no MLS não há registros de presença, confiando-se em que cada um cumpra o horário que lhe cabe.

Tanto o Sesc como a prefeitura chamam seus funcionários de servidores, uma denominação que lembra os tempos medievais em que os nobres senhores tinham os vassallos como seus fiéis criados. Comenta-se que quanto mais alto é o posto de uma pessoa dentro destas instituições, mais ambígua é sua relação com os outros. O Sesc e a prefeitura aparentemente não acompanham o desempenho de seus funcionários, mantendo deles apenas os dados burocráticos na instituição; da mesma maneira como não guardam suas próprias vivências, estes organismos não preservam o trajeto e a valorização subjetiva do que já fizeram seus servidores, tratando todos da mesma maneira, o que causa uma estagnação no corpo de funcionários, com a incapacidade de se promover os que merecem e despedir os incompetentes, sendo que para esses trata-se de um bom negócio, pois conseguiram uma vaga e podem ficar lá encostados (com o agravamento da apadrinhagem e da estabilidade no caso dos funcionários públicos). O silêncio institucional, que no Sesc é sentido até mesmo pelo renomado diretor teatral Antunes Filho, causa uma evidente revolta nos funcionários mais dedicados, que apenas recebem como resposta de seu empenho a satisfação de verem o seu trabalho ser usufruído pelos frequentadores; a incapacidade de diferenciação acontece simetricamente quando a instituição vai lidar com seu público, o qual se pretende sempre que seja o maior possível, e é tratado como um agrupamento de pessoas indistintas.

Muitos dos funcionários do CCSP são subaproveitados ou desviados de suas funções e outros pouco aparecem no centro, decidindo trabalhar conforme seus salários. Dependendo da direção há pequenas mudanças, mas não se tem grandes expectativas de melhora, sempre acontecendo os favorecimentos do partido que está na situação; aliás, comenta-se que no centro não há funcionários públicos, mas servidores políticos. Levantou-se a suposição de que algumas pessoas estavam adoecendo no CCSP por causa da grande quantidade de metal empregada na construção, mas parece mais provável que se sintam mal por estarem em um lugar pouco cuidado e por se perceberem vítimas do descaso. As unidades do Sesc e do MLS têm espaços arrumados e limpos, passando a sensação de que alguém gosta deles, o que já provoca respeito dos funcionários e do público.

Os departamentos, divisões e seções do MLS contam com profissionais específicos que são responsáveis pelas suas áreas e recebem a confiança de Maurício Segall. Há solidariedade entre os funcionários, que vivenciam as dificuldades por que passa o museu e são sempre defendidos por seu diretor, o que garante uma forte aliança entre todos. Certas pessoas se cansaram da relação com Maurício Segall, que consideravam desgastante, e se demitiram, enquanto outras são capazes de apontar contradições no funcionamento do MLS, mas dificilmente comentam sobre falhas, realizando seus trabalhos como militantes do museu. Na fase da Associação Museu Lasar Segall houve, segundo se comenta, um comportamento meio populista: todos faziam tudo, como numa grande família solidária e feliz, e atuava-se mais por impulso. A entrada na Fundação Nacional Pró-Memória trouxe a profissionalização ao museu, exigindo planejamentos meticulosos e definindo as funções e responsabilidades de cada um. A burocracia está presente quando há

questões ligadas à FNPM, sendo dispensada nas relações de trabalho dentro do museu.

A dinâmica estabelecida entre Maurício Segall, o colegiado e as assembleias de funcionários colabora para a manutenção do elo entre os funcionários e possibilita as relações entre os setores. As pessoas têm a oportunidade de expor suas idéias e há constantes considerações e questionamentos sobre as dificuldades, as necessidades e a forma de funcionamento do museu, num exercício que pretende tornar os indivíduos mais conscientes. Todos podem opinar e procura se respeitar o consenso da reunião, que muitas vezes tende para o lado de Maurício Segall, pois mesmo sem premeditar ele exerce forte influência, mas contra-lideranças também aparecem; durante as assembleias, em certos momentos pede-se socorro ao diretor para tentar solucionar alguns impasses.

Em suma, no museu os funcionários têm funções bem definidas e chegam a fazer seu trabalho com prazer, porque percebem que há um espaço que permite realizações dentro de suas áreas profissionais. No Sesc em geral e no CCSP os funcionários trabalham por obrigação - provavelmente por se sentirem impotentes diante da impermeabilidade dos sistemas institucionais, que os leva ao desânimo e à inércia - e sonham trabalho, não se dedicando a quem não lhes respeita. Isto, evidentemente, se reflete no atendimento e nas propostas oferecidas aos frequentadores. Acabam sendo instituídas práticas internas de relacionamento e só se consegue a ação de uma grande quantidade dos funcionários por meio delas, sendo necessário "negociar" o que se necessita da outra pessoa, que precisa ser convencida a executar o que deveria ser sua obrigação. Se o agente cultural quiser realizar um bom trabalho, precisará fazer o que lhe cabe e ficar sempre acompanhando - além de ter que cobrar, muitas vezes também precisa completar - os serviços que competem a cada área específica; nisto se inclui tudo, desde o transporte, o material gráfico e mesmo a segurança do que está exposto.

5.3.5 Frequência

Como o MLS não possui instalações adequadas para receber crianças e não pretende ser o centro do "não", como diz Maurício Segall, a idade dos frequentadores para as atividades do museu é limitada para maiores de 16 anos, havendo grupos de crianças apenas no trabalho do Serviço Educativo. A média de público é de 100 pessoas por dia, e em vinte anos de funcionamento as obras nada sofreram e nunca houve depredações no jardim; segundo Maurício Segall, o MLS não se pauta por critérios tipo IBOPE e sempre procurou dar coerência às suas preocupações culturais, mantendo programações de filmes menos conhecidos ou atraentes, com sessões pouco frequentadas que causam reflexos negativos nos relatórios anuais.

O MLS recebe intelectuais principalmente para consultas na biblioteca; eles pouco frequentam o CLSFP e quase nada o CCSP. Enquanto as pessoas que vão ao museu têm interesses bem definidos e pouco participam de outras atividades que não as que foram procurar, famílias inteiras visitam os outros dois centros sem saber ao certo o que irão encontrar, buscando principalmente lugares onde possam soltar os filhos, e reclamam quando há exposições que ocupam grandes áreas e exigem cuidados especiais. É comum os centros abrigarem em seus espaços pessoas que vagam pela vida sem muita definição.

Ao Sesc interessam os números e sua proposta considera a coletividade mas não atenta para o indivíduo, promovendo vários eventos dos quais decorre o ajuntamento mas não o encontro entre as pessoas; comenta-se no CLSFP, enganosamente, que atender a poucos é elitismo, e as suas atividades muitas vezes seguem pela linha da macroginástica, quando apenas se copiam modelos. Há vários públicos frequentando os espaços da fábrica - jovens nas apresentações musicais, grupos de idosos jogando cartas, crianças participando do projeto Curumim, artistas vendo exposições, esportistas, visitantes estrangeiros e comerciários, mas cada público está na sua ocupação, sendo difícil a reunião de todos em atividades conjuntas. Os comerciários em sua maioria são balconistas que ganham baixos salários e apresentam desconhecimento - e muitas vezes desinteresse - cultural, sendo grandes seguidores dos meios de comunicação de massa. O comerciário "puro sangue", como dizem os funcionários do Sesc, é aquele que trabalha em redes de lojas de vestuário e calçados para consumo popular, e anda com um "radião" ligado a

toda debaixo do braço tatuado. A programação inicial do CLSFP não poderia, evidentemente, se dedicar ao universo do comerciário, que, talvez em consequência disto, não frequenta a fábrica com constância, preferindo as outras unidades do Sesc. E nessas unidades já se questionou por várias vezes se vale realmente a pena insistir com atividades mais sofisticadas, pois os comerciários parecem querer somente um lugar para relaxar depois de trabalharem a semana inteira.

A frequência do CCSP é constituída, em sua maioria, por jovens estudantes que vão em busca dos livros da biblioteca e de espaço para estudar; nas pesquisas de público as solicitações para melhores condições de estudo no local estão muito à frente de qualquer outra reivindicação.

Não há estatísticas precisas, mas estima-se a mesma quantidade de público (aproximadamente 2.500 pessoas em média por dia) para o CCSP (que recebe grande afluência aos sábados) e o CLSFP (que tem seu maior público aos domingos). O centro do Sesc foi criado com o dinheiro arrecadado junto aos donos de estabelecimentos comerciais, para atender principalmente a seus empregados comerciários, e o centro da prefeitura é uma obra feita com o dinheiro dos impostos recolhidos junto à população da cidade de São Paulo, devendo a ela ser destinado; aparentemente, porém, poucos têm consciência de que o seu dinheiro está lá aplicado e não se exige, não só por alienação mas também por comodismo, uma mudança na forma displicente com que se utilizam os bens comunitários.

5.3.6 Consequências do Plano Brasil Novo

Após a implantação do plano econômico do governo Collor, houve um confronto entre a política federal, que extinguiu órgãos de cultura a nível nacional, e a atuação da SMC, que anteriormente já subvencionava e mantinha convênio com várias instituições - entre elas a Cinemateca Brasileira e o Museu Lasar Segall, ligados à Fundação Nacional Pró-Memória, que foi desativada. A secretaria aumentou as subvenções a essas instituições e solidarizou-se com os funcionários da área federal, realizando com eles diversas atividades no CCSP, tidas como "eventos de resistência cultural". Passou também a apoiar os produtores independentes, que foram prejudicados com a extinção dos órgãos e da lei Sarney.

Quanto à programação geral do CCSP no ano de 1990, destacaram-se as exposições coletivas de arte contemporânea realizadas pela Divisão de Artes Plásticas: críticos convidados selecionaram os artistas participantes, que em muitos momentos chegaram a apresentar boas obras, e conseguiu-se bastante divulgação nos jornais; mas, segundo comentários, poucos visitaram as exposições, o que leva a se questionar sobre a validade destas propostas serem realizadas no espaço do CCSP sem haver um plano de iniciação à estética.

Com a extinção da Fundação Nacional Pró-Memória, o MLS vem sofrendo diversas modificações. O corte de funcionários afetou primeiramente os prestadores de serviço e a chefe do DAC - que tinha função definida mas estava sem cargo base - mas graças a um patrocínio particular, ela pode continuar no museu. A falta de funcionários foi criando uma urgência de reestruturação interna, a qual foi estudada e encaminhada ao governo pela direção do MLS e até hoje continua a ser discutida na assembléia geral. O corte de verbas afetou fundamentalmente a museologia e a biblioteca, determinando a necessidade de se conseguir recursos extras nas secretarias de cultura e em outras instituições.

Ao ser criado o Instituto Brasileiro de Patrimônio Cultural - IBPC (entidade que deveria substituir os órgãos extintos) foram cortadas todas as gratificações de função dos funcionários do museu, que também tiveram seus salários congelados de fevereiro a novembro de 1990. Apesar da instabilidade da situação, o MLS continua a prestar seus serviços procurando não alterar a forma de atendimento ao público.

O Sesc não sofreu quaisquer mudanças após o plano econômico, logo reavendo o seu dinheiro retido nas aplicações.

6 CONCLUSÃO

6.1 Centro Cultural São Paulo

O CCSP tornou-se famoso muito mais pelas suas complicações de construção e pelo seu discutido, e discutível, projeto arquitetônico, do que por sua atuação como centro cultural. Com suas chagas expostas, mostra o descaso próprio daquilo que é público em países subdesenvolvidos. O território público se torna território de ninguém, e acaba sendo difícil acreditar que em algum momento possa haver uma genuína boa vontade por parte do governo. E como o centro está sujeito às variações políticas da administração municipal, corre sempre o risco de ficar sob o domínio de pessoas que não têm nenhuma afinidade com cultura e o transformem num simples juguete a serviço de outros interesses. Conforme vários depoimentos colhidos, o quarto secretário municipal de cultura nomeado pelo prefeito Jânio Quadros era tido como fascista e deixou a marca de um período negro para o CCSP. Renato Ferrari, que foi secretário de março de 1987 a janeiro de 1989, chegou até a montar uma comissão de funcionários do centro para realizar a censura das peças teatrais e das letras dos shows de rock; enquanto era presidente da Fundação Padre Anchieta, tirou do ar, em julho de 1984, o programa Fábrica do Som, ultrapassando a sua função de administrador e se intrometendo na divisão de programação, segundo noticiaram os jornais da época.

O arquiteto Luiz Telles lembra-se de que houve até rumores de se trazer a prefeitura para o espaço do CCSP, transformando-o numa grande área burocrática. Lamenta o estado em que hoje se encontra o centro, atribuindo isso à falta de critérios do poder público, que arruma dinheiro para construir mas não consegue acabar a obra, não destina verbas para manter o centro e o deixa em uma situação de indefinição e deterioração generalizada.

Um dos vigilantes declara que o CCSP tinha tudo para ser um cartão postal da cidade mas acabou igual igreja, que nunca termina de construir. A utopia do projeto contrastou violentamente com a aridez da máquina administrativa pública, incapaz de solucionar os problemas com a empreiteira construtora, estagnando a situação do centro por anos; aliando-se isso ao fato de que certas circunstâncias do projeto têm sua funcionalidade comprometida na prática e à falta de percepção de alguns dirigentes que não respeitaram as especificidades determinadas pelo espaço, o resultado foi uma verdadeira barafunda no uso do centro. Há inimigos declarados do projeto arquitetônico, como o segundo diretor do CCSP Fernando Lemos, que dizia ser o centro um exemplo de "obra faraônica" destituída de qualquer racionalidade ou sentido comunitário; para ele o edifício apresentava uma arquitetura que divergia de seus objetivos, e afirmou que "... o modelo arquitetônico plantou uma contradição fortíssima. Acho que o edifício é mais adequado para ser um mercado ou uma continuação das estações de metrô". Mesmo inacabado, o CCSP é apontado por outros como uma solução original para o complexo problema arquitetônico de se erguer um espaço cultural numa nesga de terreno espremida entre duas avenidas.

O idealizador do CCSP, Mário Chamie, afirmou como fato, ao deixar a SMC, o desempenho que, na verdade, esperava que o centro viesse a cumprir: "O CCSP é hoje o ponto da convergência de todos os projetos desenvolvidos pela secretaria. Uma ponte sobre o vazio que existe entre as manifestações artísticas do centro da cidade e da periferia - um complexo interdisciplinar capaz de estabelecer elos entre as ilhas culturais da cidade. Seu estilo arquitetônico, de linhas horizontais e sem barreiras separando os espaços, não é opressivo e elimina a solenidade que, tradicionalmente, inibe as pessoas." Enquanto o desejo de ligação de Mário Chamie estendia-se para toda a cidade, o diretor José Geraldo Martins de Oliveira preocupou-se com que o próprio centro funcionasse de maneira unificada e não como simples justaposição de espaços, buscando a integração através de uma política que aprofundasse as formas de inter-relacionamento. A resolução de se criar um grande complexo cultural, reunindo órgãos municipais de cultura já existentes e procurando centralizar a burocracia em um só lugar, com a expectativa de se atender a até 20.000 pessoas, conforme dizia Chamie (baseando-se na média de 25.000 pessoas que passam pelo Centro Georges Pompidou diariamente, sendo o lugar mais visitado da França), tinha já de início o problema de acomodar um

público maior nos seus modestos auditórios, pois qualquer programação razoável causava disputa de lugares, fato comum principalmente na sala de cinema, que não possui cadeiras para atender nem a um centésimo da população que se pretendia que freqüentasse o centro diariamente.

A publicação "CCSP - Ano I" assim se referiu ao local : "O Centro Cultural São Paulo é o primeiro espaço comunitário de que o país dispõe. Com isso, sem sombra de dúvida, inaugurou-se a 13/5/1982 uma nova tradição de convivência entre o povo e os bens e serviços de lazer, informação, consulta, utilidade pública, pesquisa, memória, documentação e criatividade artística." Esta afirmação destoa bastante do que Paulo Sérgio Pinheiro declarou em Fevereiro de 1989, quando foi nomeado diretor do CCSP; em sua opinião, o centro não tinha condições de cumprir o destino para ele imaginado de ser uma réplica paulista do Centro Georges Pompidou, podendo no máximo se aproximar de "um Beauborg populista, que se encaixa dentro do padrão da política brasileira da displicência e da omissão."

O poeta Mário Chamie é visto por alguns funcionários do CCSP como o criador de um projeto purista, muito interessado nos eventos e no visual de vitrine; outros, porém, o consideram um realizador, respeitando-o bastante. Com o PT recentemente eleito para a prefeitura da cidade, a questão Centro Cultural São Paulo voltou a ocupar os jornais, prosseguindo as críticas desferidas contra o centro; em resposta a elas, Mário Chamie escreveu um artigo em março de 1989, para o jornal O Estado de São Paulo, no qual aponta a eficiência da biblioteca do CCSP e o que o centro já havia realizado de bom. Procurando justificar a sua apressada inauguração, comenta que "na linha desse multiuso precursor é que surgiu, por exemplo, o Sesc Pompéia, que, assim como o Centro Cultural São Paulo, inaugurou suas atividades iniciais a partir de áreas disponíveis, vindo, anos depois, a "completar" o conjunto de suas instalações com as quadras esportivas da arquiteta Lina Bo Bardi." Sabe-se, porém, que os casos são bastante distintos, pois os galpões culturais da fábrica tinham todas suas dependências funcionando e a área esportiva representava um setor totalmente diverso, tanto em termos de arquitetura quanto de programação ou uso. Aliás, o que algumas pessoas do Sesc comentaram é que Mário Chamie ficou inspirado para fazer o CCSP depois de visitar as obras de restauração dos galpões da fábrica. E há uma grande contradição na inauguração do CCSP: se ele foi claramente planejado para funcionar como um todo, intenção que foi propagada a todo momento, como pôde ter sido inaugurado em partes?

O artigo de Chamie termina da seguinte maneira: "Infelizmente, hoje, por obra de administrações posteriores a março de 1983, o Centro Cultural São Paulo, conforme o que foi escrito neste jornal, está em franco estado de deterioração. Causas evidentes disso: o abandono deliberado, a desativação de serviços e projetos bem-sucedidos, a não-aplicação de verbas existentes para complementações secundárias do edifício, a transformação dos pisos inferiores em depósito infecto de materiais de outras unidades da secretaria e, sobretudo, a conversão progressiva do centro em repartição pública inchada ou reduto de desenfreado empreguismo. Este é o quadro presente. Um quadro que poderá ainda ser revertido, se a atual administração não prolongar mais a miopia provinciana com que, há sete anos, o Centro Cultural São Paulo vem sendo olhado."

Como é de praxe nos setores da administração pública, as críticas abundam numa tentativa de justificar o estado em que as instituições se encontram hoje, com uma administração empurrando a responsabilidade para outra. E, segundo várias declarações de Mário Chamie, ele considerava seus antecessores pessoas com pouca visão e seus sucessores como os responsáveis por estragarem o projeto do CCSP. Sob o fogo cruzado das múltiplas acusações, o CCSP continua o mesmo, com os problemas se somando e pouco se conseguindo resolver.

Hoje, porém, torna-se necessário discutir o que o CCSP significa enquanto instituição. Pensava-se inicialmente que o centro deveria funcionar como uma central irradiadora de cultura pela cidade, sendo que essa cultura deveria entrar pela cabeça das pessoas; hoje o CCSP vem principalmente realizando o atendimento público da Secretaria Municipal de Cultura. Em princípio, a secretaria possui seus planos desenvolvidos a partir de uma concepção de cultura que é determinada pela sua administração e conta com uma realidade de infra-estrutura em suas unidades para colocar estes planos em ação. A questão é simples,

porém, segundo alguns funcionários, na prática as conexões entre o pensamento e as possibilidades existentes não têm sido muito frequentes em algumas administrações.

Ao contrário de seu projeto arquitetônico que propõe a pluridisciplinaridade nos espaços não demarcados, hoje o CCSP precisa de uma definição, uma resolução, devendo-se aplicar um choque, numa atitude de coragem, que permita reativar o funcionamento do centro e redefina, agora dentro da realidade, a sua existência e importância para a cidade. A questão que se coloca é a de como definir uma política cultural num espaço todo cristalizado pela lei, que hoje ainda permanece como foi determinada no início; para mudá-la e poder se ter outro organograma de funcionamento, um novo projeto deve ser aprovado pela Câmara Municipal.

O que chama as pessoas ao centro é a sua biblioteca, a mais consultada e freqüentada de todo o país. Certamente o CCSP não estaria numa situação tão problemática se lhe tivessem preservado o destino de ser uma grande Biblioteca Pró-Estudo, ou seja, apenas a biblioteca inicialmente pretendida, com múltiplos espaços para os estudantes se acomodarem com seus cadernos e realizarem suas pesquisas no acervo de livros. Essa biblioteca poderia assumir sua importância enquanto local de complementação escolar e otimizar sua relação com o processo educativo e sua utilização pelos estudantes. Assim atenderia ao maior desejo sobre melhorias evidenciado nas pesquisas do centro, ou seja, favorecer as condições para o estudo. Apesar de todos os problemas aparentes, as pessoas se sentem bem no CCSP, vendo-o como um prolongamento de suas casas, e marcando muitos encontros e mesmo reuniões nas suas dependências.

6.2 Museu Lasar Segall

A biblioteca do MLS possui a melhor coleção bibliográfica que se pode achar sobre alguns núcleos temáticos específicos e recebe principalmente pessoas interessadas em pesquisas sobre teatro e cinema.

Quanto ao acervo de obras do artista Lasar Segall, que representa o início e o motivo de sua existência, o MLS posiciona-se conforme a tradição museológica européia, na qual a coleção privada tende a transformar-se em acervo público. Comenta-se que Jenny Klabin Segall e Luis Hossaka tinham a idéia de constituir um museu internacional com as obras do artista; entretanto, após a morte de sua mãe, Maurício Segall criou a Associação Museu Lasar Segall, e logo se preocupou em dinamizá-la, propondo vivências e experiências estéticas aos frequentadores, sendo que com a idéia do "museu vivo" também se pretendia levar mais pessoas a terem contato com a obra de Segall.

A atuação do MLS vem se baseando no tripé formado pela Museologia, Biblioteca e Departamento de Atividades Criativas, o que lhe confere certas características de centro cultural. Segundo Marco Antonio Ramos, chefe da Divisão de Música, "dá-se interessante intercâmbio entre o lastro que os acervos plástico e bibliográfico significam e a construção cotidiana que as atividades do DAC elaboram sobre esses alicerces." A museologia e a biblioteca já têm suas vocações definidas, mas o DAC é um conjunto de propostas no qual cada atividade é ligada ao seu orientador, que possui uma maneira individual e própria de orientar. Hoje um dos maiores objetivos do museu é conseguir o funcionamento integrado, a não-departmentalização, mas sente-se a dificuldade de se chegar a uma organicidade. Outro setor que está bastante presente na concepção atual do museu é o Serviço Educativo, que atenta para o desenrolar da relação entre visitante e obra.

Na época da associação, Maurício Segall havia se apercebido da necessidade de não se ater às atividades didáticas formais, tais como exposições, visitas guiadas, conferências, projeções e cursos, mas complementar este quadro tradicional com atividades criativas dos frequentadores, procurando, dentro dessa proposta, identificar o museu e favorecer às pessoas o contato com algo que acreditam ter de sensível, de valioso dentro de si, propiciando assim a busca do "outro" que, em princípio, existiria em todos. Segundo disse seu diretor, "o MLS não quer ser uma instituição museológica tradicional, nem quer ser visto como algo de acabado e cristalizado. Pretende ser um centro cultural eclético, repleto de interrogações sobre a arte, a

cultura e a sociedade, propondo coisas que ninguém faz na cidade." O museu sempre procurou desenvolver projetos inovadores, baseados em propostas experimentais, cujas atividades podiam ser posteriormente incorporadas à programação. Aconteceu, porém, que a sua atuação, pioneira e única durante vários anos, a partir do início da década de 80 não era mais exclusiva na cidade, pois progressivamente centros culturais iam sendo abertos, os museus buscavam novas propostas para seus públicos, os cineclubes apareceram com programações alternativas, foram criadas inúmeras instituições culturais, e produtos da cultura internacional, desde cantores de rock a filmes de arte, começaram a ser trazidos com frequência crescente, destacando-se a presença do Instituto Goethe em seu trabalho constante de difusão da cultura alemã. A nova situação criou um impasse para o MLS, que deveria buscar outras formas de atuação se quisesse permanecer realizando um trabalho que o caracterizasse enquanto instituição cultural com propostas diversas das habitualmente oferecidas; há que se considerar que nos novos tempos a vanguarda é muitas vezes tida como sinônimo de avanço eletrônico e tecnológico, o que não se compatibiliza com os anseios e desejos de Maurício Segall.

O ex-instrutor do atelier de artes plásticas Antonio Hélio Cabral escreveu em um folheto que "a nossa idéia sempre foi criar um espaço próprio para a expressão fora da linha de reboque da tecnologia capitalista. Esta nos impinge a idéia do novo ao preço da alienação. Sonhamos o espaço vivo." Essa afirmação, segundo se comenta, reflete bem o pensamento que vigora no museu, sendo a sua imagem institucional ligada à esquerda, opção política de Maurício Segall. Quando fala ou escreve, o diretor procura sempre ressaltar uma visão humanista da cultura e da arte contrária à massificação, que é vista como uma uniformização que anula as especificidades e cria uma massa compacta que é toda ela a mesma coisa. Argüido sobre a necessidade de se ter um público pequeno (condição presente no MLS e ausente no CCSP e CLSFP) para desenvolver um trabalho que considere o indivíduo, Maurício Segall diz que a quantidade de pessoas envolvidas não é determinante e o que importa é a forma da relação proposta, pois se desperta o espírito crítico não é mais massificante. Portanto, segundo Maurício Segall, a proposta cultural do MLS é de crítica e autocrítica, e para isto adota-se uma dinâmica cultural particular, sendo sua "atipicidade" (como as reuniões dos funcionários) correspondente a um processo orgânico da sociedade em busca da recuperação de sua autonomia e de sua liberdade; o próprio sistema do museu, conforme se diz, reflete em si as contradições presentes em uma sociedade democrática.

Constantemente lutando pela sua sobrevivência, uma das principais características do MLS é manter a posição de oferecer qualquer serviço ou atividade gratuitamente; como consequência, não pode contar com nenhuma receita para diminuir despesas mais altas, como as das projeções cinematográficas. Algumas pessoas questionam até onde as discussões conceituais que fomentam as reuniões não são apenas um artifício para ligar as pessoas através da emoção, devido à dificuldade de serem colocadas em prática certas idéias, considerando-se os limites do museu. Efetivamente, porém, o MLS é uma instituição com particularidades únicas no país, realizando propostas que ainda hoje o diferenciam de qualquer outro museu. Fernando Lemos, entre outros, considera o MLS como um dos mais bem implantados museus de São Paulo, funcionando no seu limitado espaço físico de maneira intensa e eficaz. A boa imagem do MLS certamente se deve ao fato de as pessoas sentirem que há coerência nas suas ações.

A absorção do MLS pela FNPM criou uma nova situação nas relações dos aparelhos estatais com as dinâmicas dos espaços culturais, pois o órgão federal incorporou e manteve uma cultura de trabalho já existente. E, conforme diz Regina Sawaya, chefe do Departamento de Atividades Criativas, "o MLS é um lugar que funciona, apesar de ser público."

6.3 Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia

Mesmo sendo conhecido por todos, é comum as pessoas não saberem da estrutura organizacional do Sesc, que é freqüentemente considerado como uma instituição pública. No documento "Diretrizes Gerais de Ação do Sesc", que foi escrito em 1973 mas ainda hoje é distribuído aos funcionários que começam a trabalhar nas unidades, a educação é colocada como diretriz magna da entidade, a ser elaborada em

conjunto com as atividades de lazer. As técnicas utilizadas são as da educação social permanente, que promove o desenvolvimento e os necessários reajustes da personalidade em qualquer época da vida do homem; segundo o documento, são possibilitadas ocupações que atualizam e ajustam o indivíduo à multiplicidade do meio social, sendo este convívio considerado indispensável ao pleno equilíbrio emocional e à segurança psíquica.

O lazer deve funcionar, segundo o texto, como recuperador de energias e vigor físico, como incentivo, como recreação, como desenvolvimento da personalidade. O documento afirma que "a ação do Sesc no campo do lazer implicará sempre no aproveitamento das horas livres da clientela em ocupações que permitam atingir os objetivos educacionais, em consonância com o sentido do progresso nacional. O Sesc aproveitará o tempo livre e a disposição psicológica do indivíduo, fora de suas ocupações obrigatórias, para motivá-lo à sua auto-promoção social, através, dentre outros procedimentos, do incentivo ao aprimoramento de sua formação e do estímulo à sua atualização em face das mudanças."

O Sesc não possui muitas ligações entre suas instâncias. Os departamentos regionais desenvolvem seus programas de forma totalmente independente, sendo que um estado não tem conhecimento do que o outro faz, havendo raros programas comuns promovidos pelo Departamento Nacional. As unidades de São Paulo relacionam-se pouco entre si, havendo às vezes empréstimos de equipamentos; é comum duas ou mais unidades dedicarem-se a montar exposições sobre o mesmo acontecimento ou data comemorativa sem uma saber do projeto da outra, ocasionando concorrência na busca dos materiais. Mesmo dentro de uma unidade nota-se a dificuldade dos setores se interligarem. A integração é uma coisa que sempre se tentou no Sesc, mas normalmente o afastamento acaba predominando. Todas as unidades, porém, possuem as características institucionais do Sesc, presentes na maneira de tratar os funcionários e na forma de lidar com a cultura. Mesmo a fábrica, que começou em total descompasso com os outros centros, depois de sofrer o processo de intervenção foi incorporada ao Sesc, algo como a volta do filho rebelde, mantendo a independência inicial em algumas áreas, como uma assessoria de imprensa e um setor gráfico próprios. Apesar dessa aproximação, são frequentes os desacertos que ocorrem entre o CLSFP e os departamentos do Sesc Central quando se pretende algo em conjunto. Hoje está quase definida a instalação de um gabinete odontológico no segundo andar do galpão das oficinas, o que, segundo se comenta, iria selar definitivamente a marca do Sesc na fábrica.

As novas construções do Sesc possuem basicamente um restaurante, piscinas, quadras de esporte e um teatro, demonstrando poucas preocupações culturais. Nota-se que há cada vez menos condição para as produções internas, sendo favorecidas as locações, com o produto cultural vindo pronto de fora e os técnicos funcionando apenas como agenciadores. Alguns funcionários antigos comentam que o Sesc deveria se definir de vez pelo "esportão" e pelo seu caráter assistencial, procurando tornar acessíveis as refeições e os serviços odontológicos para a clientela, e alegam que o SENAC, que tem claros seus objetivos profissionalizantes, funciona bem; dizem também que, caso se insista em continuar com a parte cultural, deveriam ser contratadas pessoas habilitadas a definir diretrizes para a atuação do Sesc. Talvez a única tendência cultural visível no Sesc de hoje seja a de determinar a vocação de cada unidade, de maneira que cada linguagem cultural praticamente só vigore em um espaço; por exemplo, peças teatrais no Sesc Vila Nova, programações ecológicas no Centro Campestre, cinema no Cinesesc, e atividades culturais mais significativas no Sesc Pompéia, sendo que através das unidades do interior alguns projetos integrados de música e dança são levados a várias cidades.

Diz-se que o Sesc é uma instituição narcísica, vive buscando enaltecer sua imagem, e parece que se importa mais com a versão dos fatos, com o que certas pessoas falam e com o que sai nos jornais, do que com os próprios acontecimentos. Isto ocorre, segundo se diz, porque o Sesc julga por critérios externos, como se a instituição, apesar dos seus 45 anos, não tivesse amadurecido o suficiente para ter o seu próprio discernimento e capacidade de avaliação. Se os jornais noticiarem com destaque, a missão estará cumprida, podendo-se encerrar o projeto no dia seguinte. Para ilustrar a questão, há um caso que virou folclore no Sesc: um técnico da época da Unimos, responsável por uma unidade móvel no interior, não era muito dado ao trabalho e acertava com a gráfica do jornal local a impressão de falsas manchetes sobre atividades

supostamente desenvolvidas por sua unidade naquela cidade, enviando o exemplar "preparado" para a capital. Pode-se também citar o acontecimento de maio de 1987 na programação de ficção científica do Sesc Pompéia, quando pessoas do Rio de Janeiro, atraídas pelo que a imprensa publicou, vieram conhecer um disco voador que não chegara a ser construído.

Aparentemente os processos internos, que podem ocorrer nas pessoas estimulados por atividades culturais, não são considerados pelo Sesc, pois não podem ser medidos ou fotografados para ocuparem as manchetes dos jornais. O que normalmente acontece é que se prepara um produto cultural e as pessoas se relacionam com este da forma que quiserem ou puderem; não há um trabalho empenhado em favorecer esta relação. Quando o produto cultural estiver devidamente adequado (julga-se por valores estéticos) para ser consumido pelos seus apreciadores, a função dos técnicos terminou.

Possivelmente, a concentração das forças do Sesc atuando no nível do visível - compreendendo desde a construção de unidades até a programação, que se pretende que seja amplamente divulgada - busca também garantir sua existência diante dos movimentos de incorporação esboçados periodicamente pelo governo. É costume do Sesc caminhar de acordo com o governo, como se pode facilmente prever, quase não realizando atividades próximas à área política.

O que define o Sesc no campo cultural é a sua indefinição. Pretendendo oferecer atividades as mais variadas e divertimentos para todas as faixas e todos os gostos, não sendo capaz de escolher onde vai atuar, o Sesc fica no meio do caminho em tudo a que se propõe e não consegue resolver efetivamente questões cruciais como a da renovação da biblioteca do CLSFP.

A indefinição de seus limites e a impressão de liberdade e descomprometimento que passa aos seus técnicos é enganosa e perigosa, e parece que "tudo é para se fazer e não é para se fazer" conforme dizem seus funcionários, ou seja, pretende-se realizar mas não se oferecem as condições, o que cria grande ansiedade nos técnicos. Aliás, a pretensão do Sesc em alguns momentos é grande: chegou-se até mesmo a questionar o porquê de a instituição ainda não ter realizado algo com a importância da Semana de 22, não se considerando as condições que embasaram tal acontecimento. No Plano de Programação 1990 do Sesc Pompéia há a colocação de que se almejam "experiências educacionais inéditas" para o Projeto Curumim, mas não há pedagogos e nem se tem um espaço definido para as crianças dentro da unidade. O fato de o Sesc atuar culturalmente buscando apenas o entretenimento das pessoas não é em si condenável, desde que não se tente vender gato por lebre.

Algumas pessoas criticam duramente o Sesc, dizendo que suas atividades não têm sangue, que o Sesc é assexuado e que não representa mais do que o "Grupo Sérgio" (rede popular de restaurantes espalhados por São Paulo) da cultura. Afirmam que o Sesc mexe apenas com o superficial, sendo difícil as coisas feitas lá resultarem de um processo de amadurecimento e apresentarem continuidade. É como se o Sesc convidasse as pessoas a gastarem seu tempo, mantendo-as em um refrescante estágio de ilusão e não lhes ensinando a construir nada de sólido no decorrer.

Diz-se também que o Sesc e o SESI foram criados na época do Estado Novo e são entidades patronais, cultivando a imagem do patrão bom que dá coisas aos seus empregados, bastando, para se conferir essa impressão, olhar quem dirige e como dirige o Sesc. Porém, se o Sesc não existisse, os comerciantes apenas seriam mais ricos ao não contribuírem com 1,5% dos salários que pagam aos seus funcionários, e não haveria colônias de férias (que os comerciários adoram), nem centros esportivos (muito frequentados), e nem algumas boas atividades culturais, cuja falta seria ainda mais sentida nas cidades do interior, que contam com poucas alternativas em cultura.

Apesar do forte preconceito que há no interior do estado de que o Sesc é para as classes menos privilegiadas, normalmente a instituição é estimada e vista como realizadora, sendo comum se ouvir que "o Sesc sim, funciona!". Com a elaboração da nova constituição e o perigo de o Sesc ser encampado pelo governo, milhares de pessoas assinaram a lista visando sua preservação. Antunes Filho disse certa vez que o Sesc faz o papel do Ministério da Cultura; pode-se perceber vazios culturais a serem trabalhados na cidade

de São Paulo aos quais a atuação do Sesc poderia se adequar, mas apenas às vezes são ocupados pela instituição. Na verdade há iniciativas que praticamente só o Sesc pode efetivar, como as grandes exposições temáticas, algumas festas e certos eventos produzidos, sendo que algumas destas realizações se tornaram memoráveis - principalmente aquelas em que não faltou coragem de experimentar. É também inegável que o Sesc recebe pessoas com poucas opções na vida, como os comerciários e os idosos, e lhes oferece, no mínimo, algumas atividades esportivas e culturais, além da possibilidade de convívio.

Quanto à fábrica, todos a acham um lugar muito bonito, de "alto astral". Os estrangeiros ficam maravilhados com a arquitetura do CLSFP e muitos admiram as crianças entretidas nas montagens e construções feitas com pequenos blocos de madeira sobre as esteiras espalhadas à frente da biblioteca. Os ingleses afirmam que seu país não tem um lugar assim, que reúna tudo - mostras de arte contemporânea, vídeos, música, arte popular, atividades para crianças, grupos de idosos -, e dizem que na Inglaterra há espaços distintos para cada uma destas iniciativas.

O CLSFP tem a sua identidade intimamente ligada à pessoa de Lina Bo Bardi. Sua presença é percebida em várias soluções estéticas e, enquanto a arquiteta permaneceu no Sesc, também na programação cultural, sempre em busca da verdadeira referência popular e das genuínas tradições brasileiras. Com personalidade impetuosa e irascível, não admitindo seus erros, esbravejando para todos os lados (poucos escaparam de um xingamento da arquiteta, do tipo "imbecili", "fatchista", ou "isto é uma porqueria"), enciumada com sua obra (tudo tinha que ter seu aval e o que os outros faziam não serviria, se não houvesse antes passado por ela), a arquiteta espalhava respingos de genialidade num folheto, num arranjo de objetos, numa pequena concepção. Lina Bo Bardi foi considerada uma heroína pelos técnicos e instrutores da fábrica e era detestada pelos funcionários da área burocrática e administrativa, que a consideravam uma bruxa. Mesmo atualmente algumas pessoas do Sesc reconhecem que a arquiteta deu unidade e colocou o CLSFP num trilho, e que sem a sua presença a fábrica teria sido apenas um amontoado de coisas.

O feroz patrulhamento estético exercido pela arquiteta, que não suportava as descaracterizações (como a colocação de mesinhas de metal no restaurante para acomodar mais pessoas) vigorou, segundo funcionários, por alguns meses após sua saída. Depois as coisas relaxaram um pouco, chegando-se a pendurar quadros nas paredes de tijolos e a se mudar de lugar os móveis/imóveis da arquiteta, que já os havia feito bem pesados exatamente para impedir a mobilidade. Mas as marcas da arquiteta continuam em detalhes como a pequena vitrine ao lado da porta do restaurante (que exhibe entalhes de madeira pintados representando alimentos, feitos por um funcionário da manutenção), nos vincos aplicados nos concretos da convivência e no efeito dinâmico do sol nas treliças - criando desenhos luminosos no chão e nas paredes e sombras que se alongam com o passar das horas -, sendo os traços característicos de sua arquitetura a nudez dos materiais e a simplicidade.

A crítica feita a Lina Bo Bardi, comum à categoria dos arquitetos, é que foi privilegiada a estética em detrimento da funcionalidade, observando-se, por exemplo, que a igualdade de condições para todos os ateliers - mesmo não sendo eles profissionalizantes - dificultam o uso, que não há lugar para se guardar nada e que as galerias do esgoto não foram devidamente dimensionadas para a vazão necessária. Os grandes problemas da unidade, porém, estão no conjunto esportivo, sendo que muitas das falhas atribuídas à arquiteta são, na verdade, de responsabilidade da engenharia do Sesc, que na época da construção abriu grandes buracos em volta do casebre de madeira que funcionava como escritório da arquiteta na obra, para dificultar o seu trânsito pelo local.

Quanto ao funcionamento do CLSFP como centro cultural, o Sesc só fez os estudos do que se pretendia, não havendo nada escrito sobre a experiência do que foi realizado e o que isto representou. O texto sobre as intenções de atuação cultural da fábrica, presente no livreto que traz as linhas gerais da unidade e que foi no início entregue aos funcionários, levanta certos tópicos sobre os quais se podem realizar algumas observações: a intenção de "revelar e divulgar novos valores" foi efetivada, principalmente na área de música. A idéia inicial de "preparar especialistas em lazer", pensando-se até num centro formador de

animadores culturais, não foi adiante nem com os próprios técnicos do Sesc, tendo sido realizados apenas cinco pequenos cursos. O objetivo de "alargar os círculos de discussão de cultura" não deu certo na fábrica, pois o público que costuma freqüentar o CLSFP não se interessa por palestras ou por conversas sobre cultura, sendo necessário o uso de vários artifícios de sedução para se conseguir algum resultado; além disso, o Sesc não tem credibilidade como realizador de debates, não consegue reunir as pessoas habitualmente interessadas e recebe a recusa de intelectuais consagrados em participar de atividades culturais propostas pela instituição. Sobre as "pessoas se transformarem em produtores culturais", não foram oferecidas maiores condições para isso, além dos cursos dados nas oficinas. O pretendido "diálogo permanente entre os técnicos do Sesc e o público" não se efetou, porque existe uma grande vala entre o público e o corpo técnico-cultural do Sesc, e a instituição não se empenha em construir e manter uma ponte entre eles. Quanto à "globalidade cultural, que considera legítima todas as manifestações da cultura, quer sejam intelectuais, artísticas, físicas, sociais, ou manuais, sem estabelecer hierarquia entre elas", a questão é levada ao pé da letra, não se estabelecendo distinções de nenhuma ordem; a intenção, estima-se, era a de não se nutrir preconceitos, o que é distinto de não se considerar a especificidade cultural de cada manifestação.

Ao se examinar o planejamento cultural pensado para o Sesc Pompéia, é fácil verificar que vingou apenas aquilo que aparecia. Apesar do corte dos 14 técnicos ter afetado significativamente a vitalidade da fábrica, após este incidente, e até mesmo depois da saída de Lina Bo Bardi, vêm se realizando algumas atividades culturais significativas no CLSFP, embora com uma freqüência sensivelmente menor. Certas pessoas que participaram diretamente das atividades dos primeiros anos passaram a desprezar as iniciativas da fábrica após o período em que lá estiveram, comportando-se como se só fosse possível realizar algo relevante quando o Sesc contava com as suas presenças. Alguns eram realmente competentes e colaboraram para a fase áurea do CLSFP, mas não se pode desconsiderar que no início tudo contribuía para qualquer coisa que se pensasse em fazer, e quem se dedicava a perceber as alterações que ocorreram na vida da instituição provavelmente valorizará o que os técnicos conseguem hoje realizar lá.

Considerando-se a posição da instituição e o comportamento do seu público, pode-se estimar que a real vocação do Sesc Pompéia está na produção de grandes festas, que se resolvem naquele momento e não pedem qualquer continuidade. O centro, desde o início, vem promovendo várias realizações que cultivam este espírito, como as feiras de rua, as festas de países (principalmente a portuguesa), os festivais Punk e New Wave, os arraiais, as gafieiras, e, até mesmo, a exposição "Alice no Brasil das Maravilhas", que, apesar de sua longa permanência, pode ser considerada uma grande festa.

A idéia de se fazer atividades repletas de cor e barulho, espetaculares e espetaculosas, de forte impacto, com características de "happenings" e festas tribais, está presente no próprio texto "Intenções operacionais do CCD Pompéia", que propõe o seguinte para o centro: "Como nos Halles de Paris, em Portobello Road, no Mercado de Salvador, ou no Kashba de Marrocos, abrir, para São Paulo, uma nova possibilidade onde artes, técnicas, cenas e sons, em um perene festival que tudo incluía - nada excluía, envolvam a todos de perfumes, ruídos, gostos, sensações, surpresas e novos pensamentos."

A festa, a comemoração, ou a simples eleição de um tema como pretexto para as pessoas se encontrarem descontraidamente, resultam sempre em eventos de grande porte, massivos (o fator determinante do sucesso é o número de participantes que conseguem reunir), que colocam a instituição em evidência, e que interligam vários setores da unidade, bem como quer o Sesc. São também proporcionadas situações que abrem outras possibilidades dentro da habitual realidade cotidiana, e nelas se permitem certas liberdades - como vestimentas aberrantes, rapidez nas aproximações afetivas e comportamentos que seriam considerados inapropriados fora da festa -, o que agrada aos frequentadores. As artimanhas e os efeitos pirotécnicos logo cessam e tudo se desvanece no dia seguinte, sobrando as lembranças de mais uma realização que impressionou os sentidos das pessoas e a espera da próxima festa.

O Sesc de hoje dispõe de muitas unidades e bastante dinheiro, mas - levando-se em conta as suas possibilidades - mantém bem poucos programas representativos e duradouros na área cultural, contentando-

se quase sempre em mostrar ídolos ou produtos culturais já consagrados e em oferecer seus espaços às pessoas.

7 ANEXO 1 - CENTRO CULTURAL SÃO PAULO

7.1 Arquitetura

O projeto do CCSP materializou-se em quatro compridos andares entre os dois níveis do terreno, com a forma aproximada de um grande navio. A denominação dos pisos é dada em relação às suas altitudes, portanto o piso 810 está a 810 metros acima do nível do mar. Este é o piso mais alto e é o único totalmente visível para a rua Vergueiro; é ladeado por jardins e em seu interior recebe as exposições programadas pela Divisão de Artes Plásticas (que também lá instala seus escritórios) e, provisoriamente - embora a situação perdure há quase nove anos - é ocupado pela administração e diretoria do centro.

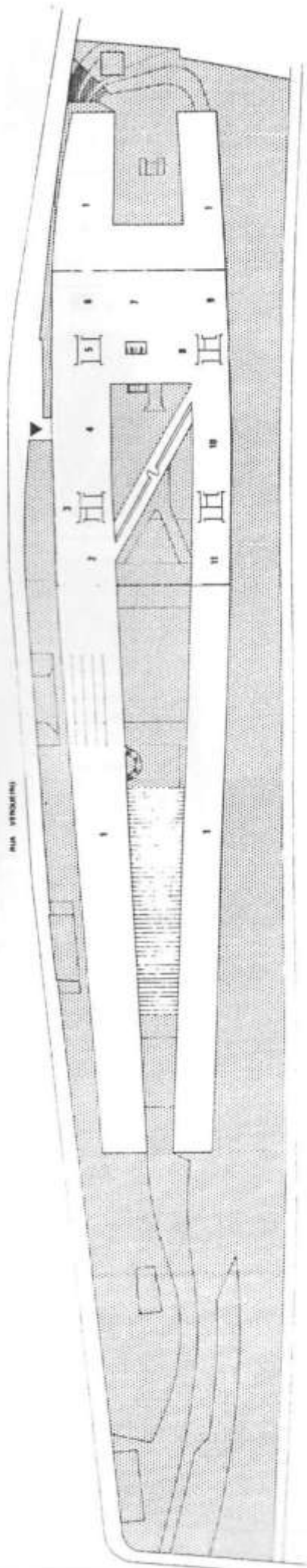
O nível médio é o piso 806 e, como o piso 810, oferece também acesso pela rua Vergueiro. É formado pela rua interna, o local do foyer (hall com escadas para as salas de espetáculos), o plano superior do teatro de arena e o jardim interno; as rampas de acesso à biblioteca e à pinacoteca saem deste piso. Possui em seu espaço áreas de exposições programadas pela Divisão de Difusão Cultural, os escritórios desta divisão e a oficina de artes plásticas.

O nível inferior, ou piso 801, ao qual se chega pelas escadas e rampas internas, apresenta as três salas de espetáculos e o piso do teatro de arena, os escritórios da Divisão de Artes Cênicas, a discoteca Oneyda Alvarenga, todos os setores da biblioteca e os escritórios da Divisão de Bibliotecas.²⁸

²⁸ *As três plantas dos pisos aqui reproduzidas foram apresentadas no boletim 84/85 do CCSP e são as menos confusas e as mais próximas da realidade que hoje se encontra no centro; no desenho realizado para o convite de abertura constam algumas alternativas que não se caracterizaram e na publicação CCSP- ano 1 ainda se insistiu com elementos que não chegaram a existir. Portanto, dada a grande escassez de material sobre o centro, optou-se por estas plantas.*

- Decorado dos Níveis
 Nivel Superior (Piso 810)
 Acesso directo de pedestres pela
 Rua Vergaeteiro
 Espaço de Exposições (Divisão de Artes
 Plásticas) Área: 1.782 m²
 1. Área Externa (Jardins)
 2. Sala "Galeria"

3. "Serviço Corrida"
 4. Expositivo do Acesso
 5. Área Postal
 6. Sala "Exposição Nova"
 7. Espaço 1
 8. Espaço 7
 9. Divisão de Artes Plásticas
 10. Administração do CCSP
 11. Diretoria



PISO 810

Nível Médio (Piso 806)

Pris ao nível da Rua Vergueiro com acesso direto de pedestres pela mesma via

Área de Exposições – 821 m²

Espaço Físico Império – 600 m²

Oficinas de Artes Plásticas – 860 m²

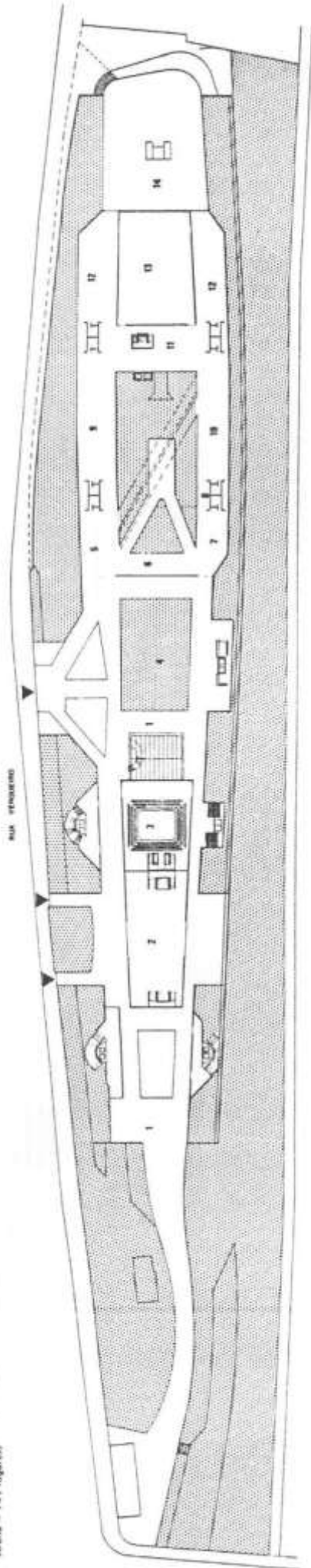
1. Área Externa

2. Foyer (Espaço Império)

3. Sala Admirante Barbosa (Teatro de Arena – 741 lugares)

4. Jardim Interno
5. Guarda-Volumes
6. Saguão de Entrada da Biblioteca
7. Fotografia
8. Parede de Fotografia
9. Área de Exposições "Rua Vergueiro"
10. "Rua 23 de Maio"
11. "Rua de Oficina"
12. Divisão de Difusão Cultural
13. Oficina de Artes Plásticas
14. Ponte do Parafuso

rua retraseado

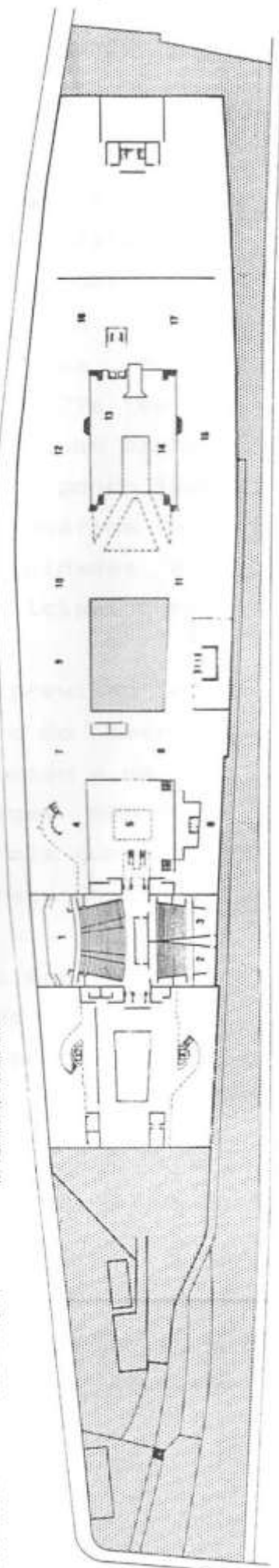


PISO 806

Nível Inferior (Piso 801)
 Acesso pelas rampas internas
 Área da Biblioteca
 Biblioteca Braille
 Área - 450 m²
 Leituras - 38 lugares
 Biblioteca Infância-Juvenil
 Área - 905 m²
 Coleções - 28.021 volumes
 Leituras - 120 lugares
 Biblioteca Onseyda Alvaranga
 Área - 1.001 m²

Biblioteca Sérgio Milliet
 Área - 4.373 m²
 1. Sala Janelas Filhas
 Auditório - 450 lugares
 2. Sala Lima Barreto (auditório para
 projeções cinematográficas
 - 150 lugares)
 3. Sala Paulo Emílio Salles Gomes
 Auditório para palestras e teatro
 - 150 lugares
 4. Divisão de Artes Cênicas
 5. Sala Adonirao Barbosa (Teatro de
 Área - 741 lugares)

6. Divisão de Bibliotecas
 7. Biblioteca Onseyda Alvaranga - Acervo
 8. Biblioteca Onseyda Alvaranga
 - Consultas
 9. Biblioteca - Serviços Internos
 10. Biblioteca de Ciência e Tecnologia
 11. Biblioteca de Artes
 12. Biblioteca de Conhecimentos Gerais
 13. Jornais e Revistas
 14. Acervo de Filologia e Religião
 15. Biblioteca de Filosofia e Religião
 16. Biblioteca de Ciências Sociais e
 História
 17. Administração da Biblioteca



PISO 801

O piso 799 é o chamado piso técnico para serviços de infra-estrutura, onde funcionam apenas tubulações e condutores de eletricidade, de telefone, de água e de ar condicionado, sendo que todas as centrais estão nesse piso.

Ao nível da avenida 23 de Maio está o piso 796 e para ele foram previstos todos os escritórios das divisões, os camarins dos teatros, o cofre da pinacoteca, a cozinha, áreas fechadas para estoque de materiais, salas de ensaio para grupos teatrais e de dança, ambulatório, e as oficinas gráficas, de recursos audiovisuais e de restauração. O 796 tem o piso inacabado, está sem paredes e sem divisórias, com alguns banheiros prontos e outros não terminados. Acabou virando (por pouco tempo, devido à falta de segurança) estacionamento de funcionários e ainda hoje é depósito da prefeitura, com coisas mal cuidadas e risco de incêndio. Recebeu todo o acervo do Teatro Municipal durante a sua reforma.

Havia no projeto inicial a previsão de um acesso direto ao CCSP através da estação Vergueiro do metrô, importante ponto de pulsação da cidade. Porém, devido a um desentendimento entre o metrô e a prefeitura, essa passagem não chegou a ser executada, como também não foi feita a passarela que levaria ao CCSP por sobre a avenida 23 de Maio, saindo da praça Oswaldo Cruz.

Quanto ao estacionamento, na época do projeto era um elemento de importância quaternária, segundo Luiz Telles. Deveria ter sido anexado um terreno ao lado pertencente ao INPS para sua viabilização, mas o terreno acabou não sendo cedido. O piso 796, que dá para a avenida 23 de Maio e chegou a funcionar como estacionamento de funcionários, deveria receber circulação de trânsito apenas enquanto passagem para a obra. Não consta no projeto entrada para veículos por lá; além disso, são proibidas as saídas diretas para vias expressas. Como o local possui ainda pouca ventilação e o teto é baixo, não permitindo a entrada do carro de bombeiros, optou-se pelo fechamento dessa área para veículos.

O CCSP foi um dos raros exemplos de edifícios programados e equipados exatamente para a finalidade almejada e por isso, diziam na época, sua grandiosidade é de outro tipo. Eurico Prado Lopes negou a monumentalidade da fachada, alegando que em geral os edifícios públicos são grandes volumes que se impõem à paisagem urbana para tornar inesquecível a memória dos governantes, optando por uma construção que se dissolve na topografia do terreno. Pela avenida 23 de Maio pouco se notam as plataformas de concreto no declive lateral do prédio, semi-encobertas por maciças jardineiras dispostas em terraços no seu flanco, e que servem como proteção ao barulho do trânsito - é, portanto, uma construção quase ausente na paisagem urbana.

7.2 Divisões e Seções do CCSP ²⁹

7.2.1 Divisão de Administração

A esta divisão compete, de acordo com a lei, o controle geral dos serviços de expediente, pessoal, zeladoria e manutenção e montagem.

É uma divisão de apoio, presta serviços a todas as divisões, e abrange seis seções. **A Seção de Almoxarifado** controla, armazena e fornece todo o material de uso administrativo e cultural que é usado no CCSP. **A Seção de Treinamento** é responsável pelas entrevistas com funcionários a serem admitidos e pelo treinamento profissional, sobretudo a níveis operacionais (vigilância, zeladoria e recepção). À **Seção de Manutenção e Montagem** cabe a parte de cuidados com o prédio, instalações elétricas, marcenaria, ajuda na montagem de exposições, etc..

A **Seção de Pessoal** reúne as informações de cada Seção Administrativa e encaminha o histórico dos funcionários para o Diário Oficial, estabelecendo os contatos com a Seção de Pessoal da Secretaria Municipal de Cultura. A **Seção de Expediente** responde pela circulação de todos os papéis (tanto internos como

²⁹ O organograma do CCSP está no item 2.4

externos), correios e fotocópias, bem como pelo controle dos veículos que servem ao centro. A **Seção de Zeladoria** cuida da limpeza (realizada por firma contratada), da segurança e observa e encaminha os problemas que cabem à manutenção.

Os escritórios desta divisão estão instalados provisoriamente no piso 810 desde a inauguração do centro.

7.2.2 Divisão de Difusão Cultural

A **Equipe Técnica de Exposições e Publicações** coordena os setores de Exposições, Confecção de Cartazes Manuais e Editoria.

O **Setor de Exposições** orienta, projeta e monta grande parte das exposições do CCSP (exceto as mostras de artes plásticas), e se responsabiliza pelos painéis de aviso e de programação. Em princípio está aberto às solicitações da comunidade, e realiza tanto exposições de presidiários como mostras dos sindicatos dos jornalistas.

Ao **Setor de Confecção de Cartazes Manuais** (Divulgação Interna) cabe padronizar a divulgação através da elaboração e distribuição de cartazes e de outros materiais destinados a promover as atividades nos espaços internos do CCSP.

O **Setor de Editoria** inclui trabalhos de texto, de projeto e de produção gráfica, para criar e executar todas as peças impressas e publicações do CCSP (normalmente apresentadas em vermelho, preto e branco, as cores oficiais do CCSP), como livros da Divisão de Pesquisas, catálogos, cartazes, jornais-tablóides, convites e programações, entre outras.

Houve poucas tentativas de se fazer uma publicação que servisse de apresentação do CCSP, com informações gerais, plantas dos pisos, suas divisões e o que pretendem realizar. Tentou-se um folheto bilingue, mas saiu com muitos erros de inglês e parece que nem foi distribuído; o pequeno livro "CCSP - ano I" (Memória ativa 2 - coleção do CCSP) é um álbum de fotografias do primeiro ano de vida, repleto de textos laudatórios, com largas listas das atividades até então desenvolvidas e trazendo desenhos confusos e mal feitos para se compreender os pisos; e o "Boletim 84/85" trouxe pela primeira vez um breve relato sobre a função de cada uma das divisões do CCSP, sendo realizado durante a administração de José Geraldo Martins de Oliveira. Estas são as únicas publicações do gênero, e bastante raras de se encontrar.

Anteriormente publicava-se um boletim informativo do CCSP chamado *Pauta Cultural* que era editado em tamanho tablóide, trazendo os eventos do centro. Chegou a ser suspenso algumas vezes por falta de dinheiro para o fotolito, e por falta de material, pois as divisões não entregavam as informações que lhes cabiam, e terminou pela diluição da sua equipe na época de Jânio Quadros.

Com a administração do PT está vigorando a idéia da gráfica do CCSP não funcionar apenas para o centro e realizar os impressos com informações gerais da Secretaria Municipal de Cultura, como acontece com a *Agenda Cultural*, que agrupa todas as atividades dessa secretaria e é dividida por assuntos e por ordem cronológica, informando os espetáculos, locais e horários.

Portanto, hoje a gráfica atende diversos clientes: o Gabinete da Secretaria Municipal de Cultural; grupos de bairros que fazem solicitações através das suas administrações regionais; o Teatro Municipal (a impressora do teatro foi removida para a gráfica do CCSP), que imprime folhetos e os programas de apresentações dos seus corpos estáveis. Além disso, a gráfica imprime o *Informativo SMC* dirigido aos funcionários da prefeitura, com notícias gerais - desde as variações do IPTU até mudanças no Departamento do Patrimônio Histórico devido ao incêndio na Casa das Retortas -, e todo o material que o CCSP necessita, como fichas de retirada de livros, crachás e impressos administrativos, além das publicações ligadas aos eventos culturais. Porém, segundo se comenta, fazendo-se este "picadinho" distancia-se do objetivo de gravar a memória do Centro Cultural São Paulo.

A **Equipe Técnica de Recursos Audiovisuais** coordena os setores de Fotografia, Audiovisual e Radioatividade, sendo chefiada por João Mussolin que era técnico operador de audiovisuais, um dos poucos casos de ascensão profissional no CCSP.

O **Setor de Fotografia** tem as seguintes funções: documentação de eventos ocorridos no CCSP; prestação de serviços fotográficos e assessoria técnica às outras áreas (reprodução de obras de arte, cópias fotográficas para releases, imagem para audiovisuais, etc.); e apresentação de documentos fotográficos para pesquisas, exposições e projetos programados para o CCSP, tais como retrospectivas, levantamentos históricos, etc. Atualmente o setor conta com três documentadores fotográficos, quando em 1984 havia doze; existem seis vagas para eles, mas ocorreram desvios de funções. Havia na administração atual a pretensão de cobrir as manifestações culturais mais importantes da cidade, porém, por falta de pessoas, a idéia restringiu-se aos eventos da SMC, bem como a documentação das atividades políticas de seu gabinete. O setor chega a enfrentar deficiências básicas, como a falta de filmes.

O **Setor de Audiovisual** presta serviços aos departamentos da SMC nas linguagens de audiovisual (por exemplo, o Projeto Direitos Humanos virou um audiovisual), e vídeo, área ainda incipiente no centro, apesar da doação recebida de 12 aparelhos de vídeo, que estão trancados em vários pontos do CCSP, como banheiros e camarins, para se evitar roubos.³⁰

A **Equipe Técnica de Integração com a Comunidade** compreende cinco setores que visam integrar a comunidade com o evento, e são os seguintes:

A **Divulgação Externa** cuida da distribuição de material suporte em diversos locais, responsabilizando-se pela colocação de cartazes e circulação de filipetas e volantes.

O **Setor de Assessoria de Imprensa** divulga os eventos na imprensa escrita, emissoras de rádio e televisão, recebendo os repórteres que vão cobrir os eventos. É composto por cinco jornalistas que antes só se dedicavam ao CCSP e agora cobrem toda a agenda de atividades da Secretaria Municipal de Cultura.

O **Setor de Cadastro** cuida do agendamento de novas entidades e de pessoas para receberem os impressos do CCSP. Conta com aproximadamente 5.000 nomes.

O **Setor de Expedição** é responsável pela remessa postal, embalando, selando e remetendo convites, programações mensais e outras publicações do CCSP.

O **Setor de Monitoria** que já contou com seis monitores na época da inauguração e hoje possui apenas dois, atende visitas de escolas, coordena a vinda de crianças carentes e orienta grupos de fora, além de fornecer às portarias informações sobre os espetáculos.

O responsável pela Equipe Técnica de Integração com a Comunidade é Geraldo Blota Júnior, que afirma que o divulgador é uma espécie de camelô que tenta convencer que o seu produto é bom para poder vender (ou, no caso, para render divulgação nos meios de comunicações); porém, quando a mercadoria de fato é boa, há um interesse natural da imprensa.

Independente das equipes técnicas está o Núcleo de Fotografia, que desenvolve três projetos: a Área de Fotoatuação, que está reservada às grandes exposições (como a de Marcos Saintilli sobre a Amazônia, realizada em junho de 1985, reunindo 5.000 fotos) ou às exposições coletivas; a Parede da Fotografia, que seleciona as fotos por concurso e é o espaço utilizado para as mostras individuais de fotógrafos amadores e profissionais; e o Fotoinforme, que inclui palestras e debates entre os profissionais de fotografia e o público interessado nessa linguagem.

Há também o "Mural de MPB" que reúne elementos como fotografias, letras de músicas e capas de discos de grandes compositores, além de textos críticos e outros materiais que venham a colaborar; alguns

³⁰ Obs.: O Setor de Radioatividade encontra-se no item 2,4.

artistas convidados fazem esporádicas apresentações ao vivo no local da exposição.

7.2.3 Divisão de Artes Cênicas e Música

A Divisão de Artes Cênicas e Música é composta por sua Seção Administrativa e por três seções que programam e registram as atividades.

A **Seção de Auditórios** administra as quatro salas do centro, e é responsável pelos desenvolvimentos na área de artes cênicas.

A **Seção de Desenvolvimento Musical** cuida das programações dos shows, na Sala Adoniran Barbosa. e de música erudita, na Sala Jardel Filho.

O **Laboratório Musical Eletro-Acústico** é responsável pelo registro de eventos apresentados no centro, gravando os shows e os debates promovidos.

O foyer é um saguão que se destina a exposições, performances, lançamentos de livros e eventos congêneres, sendo o seu piso de pastilhas e a cobertura feita por módulos de acrílico transparente e arredondado; funciona como sala de espera dos auditórios, dando-lhes acesso através de duas escadas de aço pintadas de vermelho. A divisão possui ainda uma sala grande de ensaios, usada especificamente para dança.

São desenvolvidas aproximadamente dez oficinas por ano, nas áreas de dança, cinema, música, teatro e teatro de bonecos, sendo pago um pequeno cachê aos professores e cobrada uma taxa mínima dos frequentadores, "para dar uma certa responsabilidade às pessoas que estão fazendo o curso", conforme dizem os funcionários dessa divisão.

A equipe técnica da divisão é formada por um administrador (que faz o trabalho de gerência, cuidando dos ingressos, limpezas de camarim, a vinda do afinador de pianos, etc.), um chefe técnico (responsável pelos técnicos e pelos acertos, como horário de montagem com as companhias) e um projetorista, cinco iluminadores, cinco sonoplastas e quatro maquinistas para construir e montar cenários. Há um programador para cada uma das cinco áreas: música, música erudita, teatro adulto, teatro infantil e dança.

As propostas de apresentações são encaminhadas através de um ofício que as especifica, sendo anexados dados de identificação do responsável e release do grupo. Abre-se um processo para cada contrato de locação de espaço, que depende das assinaturas da direção da Divisão de Artes Cênicas, da seção jurídica e do diretor do CCSP. Posteriormente encaminha-se o processo à Secretaria Municipal de Cultura, cuja chefia de gabinete opina; após a apresentação, anexa-se ao dossiê o borderô das bilheterias.

7.2.4 Divisão de Biblioteca

Conforme o organograma do CCSP, a Divisão de Biblioteca é composta pela sua Seção Administrativa, pela Seção de Programação e por três subdivisões, sendo que a cada uma dessas subdivisões respondem cinco seções.

A **Seção de Programação** cuida dos eventos, exposições, palestras, shows, levantamentos bibliográficos baseados em datas comemorativas e outras atividades, como o uso do auditório (espaço improvisado por panos pendurados, onde podem caber de 100 a 200 pessoas - dependendo de como é montado - e localiza-se em uma das beiradas da biblioteca), que na última quinta-feira de cada mês é reservado pelo Centro de Convivência do Idoso, para exibir filmes e audiovisuais. Segundo Lenira Ribeiro Lima, atual diretora da Divisão de Biblioteca, "tudo que é feito dá lbope".

A **Subdivisão de Informações e Referências Gerais** abriga as enciclopédias e as obras que abrangem todas as classes do conhecimento, como revistas, jornais e a hemeroteca, cujas estantes acham-se próximas à rampa de acesso. Esta subdivisão, através da atuação de suas seções, é responsável pelos

serviços de base que promovem o funcionamento geral da biblioteca.

A **Seção de Atendimento** cuida do serviço de reprografia e do atendimento ao público. A **Seção de Informações e Referências Gerais** possui um fichário, com o acervo disponível no CCSP, e o terminal de computador, que vem funcionando desde a abertura da biblioteca. Essa seção tem registrado o acervo total do Departamento de Bibliotecas Públicas; para os livros do CCSP, o consulente obtém as informações e o código do que deseja pesquisar e vai à seção apropriada, tendo livre acesso ao acervo.

Na Biblioteca Mario de Andrade, por exemplo, a consulta é indireta; a pessoa vai ao fichário, escolhe o que quer e marca os códigos no talão de requisição, entregando-o ao funcionário que vai pegar os livros e atende a três pedidos de cada vez. O livre acesso estimula à pesquisa da obra, pois as pessoas podem se aproximar de livros caros e ilustrados, e na consulta ao índice logo percebem se lhes interessa ou não; a comunicação é mais informal, mais direta, mais dinâmica, porém a manutenção do acervo é mais trabalhosa e as obras se estragam mais.

A **Seção de Suporte Técnico** faz a catalogação, a classificação e a etiquetagem, preparando o livro para chegar ao leitor. A **Seção de Microfilmagem** trabalha com jornais antigos, para não sobrecarregar as pastas da hemeroteca que guarda os jornais mais novos. Os livros danificados são tratados no laboratório de restauro da **Seção de Conservação e Restauro**, que também possui uma oficina de encadernação e montagem em espaços improvisados.

A **Subdivisão de Informações e Referências Especializadas** é dividida em cinco seções que possuem obras de conhecimento específico. Para facilitar a reposição, foram colocadas cores diferentes nas lombadas dos livros de cada seção. Assim sendo, o azul pertence à **Seção de Filosofia e Religião**; o vermelho, à **Seção de Ciências Sociais e História** (a mais procurada); o amarelo define a **Seção de Filologia e Literatura**; o verde indica a **Seção de Ciências e Tecnologia** (que é a segunda mais pesquisada); e o preto é a cor da **Seção de Artes** (os livros mais caros acham-se no segundo acesso, para o qual se necessita de um crachá especial). Fora desta subdivisão estão os livros com tarjas brancas (enciclopédias, dicionários e livros de conhecimentos gerais) e marrons, que são sobre música. Há pontos de atendimento em cada seção e, para evitar que o consulente peregrine muito, dispôs-se o material do acervo de tal forma que a concentração do assunto esteja em cada área, com livros, audiovisuais e revistas sobre o mesmo tema.

A **Subdivisão de Coleções Especiais** reúne os discos, os livros dos cegos e a literatura infanto-juvenil, além dos materiais de pesquisa que não são livros. Este setor foi o que mais sofreu diante dos problemas de término da construção do CCSP, e a ele estão subordinadas as seguintes seções:

A **Seção de Obras Raras**, que compreende o serviço de manuscritos e o serviço de iconografia. As obras que deveriam pertencer a essa seção estão na Biblioteca Mario de Andrade por falta de condições do CCSP recebê-las. A **Seção de Recursos Audiovisuais**, que oferece fitas, diapositivos, slides, filmes e o laboratório de línguas, sendo este bastante procurado pois possibilita às pessoas fazerem cursos inteiros sozinhas, contando com gravadores de fitas cassete, fones de ouvido e métodos que acompanham.³¹

A **Seção Infanto-Juvenil** ainda não foi instalada, porque para funcionar necessita que se tenha uma entrada separada para crianças e banheiros apropriados no setor, e durante o período de litígio do CCSP nada disso foi feito.

De acordo com o projeto original, a parte dos cegos seria fora da área da Biblioteca Sérgio Milliet.

Porém, como as obras do CCSP foram suspensas, acabou sendo instalada numa das pontas da biblioteca e para lá foi levado o acervo de obras para adultos, que funcionava na Biblioteca Monteiro Lobato. Atualmente, a **Seção Braille** conta com 4.000 títulos dispostos em 16.000 volumes (pois estes livros ocupam muito espaço) e nela trabalham 20 pessoas, sendo 15 cegos ou deficientes auditivos; as rampas do CCSP

³¹ A *Seção de Discoteca* encontra-se no item 2.4.

são perigosas para os cegos, que estão autorizados a usar os elevadores e são guiados por ripas de madeira pregadas no chão da biblioteca. Por meio de uma máquina especial com papel apropriado, voluntários fazem transcrições para o alfabeto braille, sendo também gravadas fitas de narrações; há um xerox próprio que molda as folhas pelo calor e um microcomputador que trabalha em braille, porém seus sinais são fracos e percíveis. Esta é a única biblioteca de braille em São Paulo e planeja-se que a sua parte infantil seja acoplada à Seção Infante-Juvenil, para que as crianças cegas possam conviver com as videntes.

Outros materiais são também oferecidos aos frequentadores da Biblioteca Sérgio Milliet, havendo um setor de folhetos turísticos (que as monitoras do CCSP pegam em agências), folhetos sobre saúde e sobre serviços de informações gerais, folhetos de ecologia e meio ambiente, catálogos de exposições de arte (cuja listagem está no microcomputador), uma estante apropriada para diários & publicações oficiais e um setor de apostilas de cursinhos (para os que não os podem frequentar), além de livros que orientam nas profissões e um contato direto com o CIEE - Centro de Integração Empresa-Escola.

7.3 Funcionários

A Seção Administrativa que existe em cada divisão tem funções de uma seção de pessoal própria de cada área, com prontuários nos quais se anota tudo sobre os funcionários. Há um livro de ponto em que todos os funcionários deveriam marcar a entrada, o almoço e a saída, sendo feito um controle de presença e depois preenchida uma folha de frequência individual, enviada diretamente ao D.R.H.- Departamento de Recursos Humanos, que reúne informações sobre todos os funcionários da prefeitura. Quando o funcionário está em serviço externo e não assina o ponto, faz um pequeno relatório em folha a parte, que recebe a assinatura do chefe de seção e do diretor da divisão.

O chefe da Seção Administrativa tem a função de analisar a folha de pagamento, providenciar vale-transporte, solicitar o pagamento de um terço das férias e também acompanhar o Diário Oficial, que traz o histórico da prefeitura, publicando licenças médicas, férias, inquéritos administrativos e exonerações, nomeações e substituições (como quando o chefe sai de férias, qual funcionário que o substitue). As notícias de cada divisão são enviadas pela sua Seção Administrativa para a Seção Pessoal Geral do CCSP, que encaminha listas para o Diário Oficial.

No CCSP trabalham três categorias de funcionários: os efetivos, que entraram por concurso público (cuja validade é de dois anos, período no qual os classificados podem ser chamados) e possuem estabilidade, só sendo demitidos por faltas graves, realizando-se um inquérito administrativo para estudar os casos de punições, suspensões ou exonerações. Os funcionários do CCSP que são efetivados ocupam normalmente cargos na Divisão de Administração, nas funções de contínuo, servente, porteiro e outras (sendo que há também admitidos na área administrativa); os bibliotecários, em sua maioria, são também efetivos.

Os comissionados, ou nomeados, são pessoas escolhidas para a função por seus superiores, e podem ser exonerados a qualquer momento. Os cargos de diretor do CCSP, diretores de divisões e chefes das seções são tidos como cargos de confiança e, como também acontece com os cargos técnicos, são nomeados. No caso da Divisão de Artes Plásticas, por exemplo, apenas o chefe da Seção Administrativa é efetivo; todos os outros funcionários, desde os professores da oficina até os chefes das seções, são comissionados. O procedimento normal para se nomear um indivíduo é o seguinte: o chefe da seção pede ao diretor da divisão, que solicita ao diretor do CCSP, e este envia um ofício ao chefe do gabinete da SMC, que requisita a nomeação à Secretaria Municipal de Administração; depois de tramitar por lá em diversos setores, a nomeação sai publicada no Diário Oficial e a pessoa toma posse do cargo no Departamento de Recursos Humanos.

A terceira categoria é a dos admitidos, que entram em determinado cargo para realizar serviços em caráter temporário, devendo prestar concurso tão logo seja possível. Porém há gente admitida há mais de dez

anos na prefeitura (pela nova constituição, os admitidos há mais de cinco anos tornam-se estáveis).

Há a possibilidade de contratação de serviços técnicos especializados, como no caso de um modelo vivo profissional ou um professor para determinado curso. O serviço de limpeza é feito por uma empresa contratada, portanto os limpadores não são funcionários do CCSP.

A forma de provimento, que são as características que as pessoas devem apresentar para exercer os cargos, está determinada em lei. Porém o espaço do CCSP oferece vários problemas para o usuário, e já se chegou a fazer um relatório com quase 100 pontos de falhas de segurança a serem sanadas; seria necessário um corpo de funcionários muito bem treinado para diminuir os problemas no uso do CCSP.

7.4 Entrevistas e Dados Bibliográficos

Revistas Especializadas

- A Construção em São Paulo - n° 1785, abril/1982
- A Construção em São Paulo - n° 2157, junho/1989 (pag. 12)
- Módulo - edição 72, ano 1982
- Módulo - edição 85, maio/1985 (pags. 74 e 75)
- Projeto - n° 40, ano 1982 (pags. 31 a 37)

Revistas

- A Cidade de São Paulo, julho a setembro/1982 (pags. 226 a 229)
- Isto É, n° 272, 10/03/82 (pags. 28 a 30)
- Isto É/Senhor, 1/02/89 (pag. 79)
- Veja, 19/05/82 (pags. 66 a 70)
- Visão, 14/03/83 (pag. 39)

Jornais

- Diário Oficial do Município - publicação oficial da prefeitura municipal de São Paulo, 7 de maio de 1982 - Lei de Criação do CCSP.
- O Estado de São Paulo - dias: 14/01/79 , 10/01/80 , 02/07/80 , 03/07/80 , 14/05/82 , 06/08/87 , 16/03/89.
- Folha de São Paulo - dias: 12/01/81 , 21/04/82 , 22/04/82, 25/04/82, 13/05/82 , 14/05/82 , 20/05/82 , 28/05/82 , 29/05/82 , 17/05/84, 13/04/85 , 01/02/89 , 02/02/89.
- O Globo - dia: 06/07/82,
- Folha da Tarde - dias: 17/12/81 , 20/05/82 , 21/05/82 , 06/10/87.
- Metrô News - dias: 13/05/82.

Publicações da SMC

- boletim da SMC - 1989/1990

Publicações do CCSP

- folheto distribuído na inauguração

- CCSP - Ano I, Coleção do Centro Cultural São Paulo - Memória Ativa 2.
- Boletim Seminários Internos, 1984.
- Boletim 84/85 , editado em 1984.

Trabalhos Realizados sobre o CCSP

- Centro Cultural São Paulo, trabalho de 2º grau realizado na Escola Técnica Federal de São Paulo, para a disciplina "Introdução à Construção Civil", e feito pelas alunas Cristiane Yamaguti, Elaine Cristina e Helena K.Asato, sem data.
- Pesquisa realizada por Vanda Teixeira sobre o uso das mesas de coquetel por estudantes, sem data.
- Tese de Mestrado "Política de Desenvolvimento na Esfera do Lazer Cultural : Estudo de Caso do Centro Cultural do Jabaquara", Marília Gomes dos Reis Ansarah (orientação de Sarah S.Bacal, 1988).

Entrevistas a Funcionários do CCSP

(todas realizadas durante o ano de 1989)

- Ana Cristina Pereira de Almeida - chefe da Oficina de Artes Plásticas de 1983 a 1985, DAP (05/abril)
- Ana Guerra - chefe da Seção de Catalogação, Conservação e Montagem, DAP (20/outubro)
- Arlenice Juliane de Oliveira - responsável pela Área de Produção Gráfica, DDC (21/novembro)
- Carmem Aranha - chefe da Oficina de Artes Plásticas, DAP (17/outubro)
- Geraldo Blota Júnior - chefe da Equipe Técnica de Integração com a Comunidade, DDC (21/novembro)
- João Mussolim - chefe da Equipe Técnica de Recursos Audiovisuais, DDC (21/novembro)
- José Américo Motta Pessanha - diretor do CCSP (22/setembro)
- José Salvador Rodrigues - programador da Divisão de Artes Cênicas e Música (20/outubro)
- Lenira Ribeiro Lima - diretora da Divisão de Biblioteca (10/novembro)
- Luiz Benedito Castro Telles - arquiteto co-autor do Projeto do CCSP (06/dezembro)
- Magaly do Prado - responsável pela Radioatividade, DDC (06/dezembro)
- Marisa Campos Viana - chefe da Seção Administrativa, DAP (17/outubro)
- Paulo Vasconcelos - chefe da Seção de Arte Popular, DAP (28/novembro)
- Rita Daher - programadora da Radioatividade, DDC (21/novembro)
- Roque S. de Souza - coordenador do Mural de MPB, DDC (28/novembro)
- Tamico Shimizer - chefe da Seção de Discoteca, DB (10/novembro)
- Vanda Teixeira - assistente da Divisão de Difusão Cultural de 1983 a 1985 e atual assistente da Divisão de Pesquisas (17/outubro e 23/novembro)
- Vigilante (pediu para não ser identificado) - funcionário da Divisão de Administração (20/outubro)
- Wilson Tadeu Quintão Nogueira da Silva - diretor da Divisão de Administração (05/outubro)

8 ANEXO 2 - MUSEU LASAR SEGALL

8.1 Departamentos e Divisões do MLS.32

O **Diretor Presidente** promove as medidas e atos concernentes à gerência financeira e à guarda e conservação do patrimônio, supervisiona a coordenação e funcionamento dos órgãos do MLS, apresenta à FNPM as propostas do quadro de cargos e salários do MLS dentro das normas daquela fundação, e define normas de acesso de terceiros às instalações, equipamentos e ao acervo do MLS.

A **Assessoria** do diretor presidente é constituída pelo assessor de museus Luis Hossaka, que trabalhou com a viúva de Segall desde as primeiras exposições da obra do artista, há mais de 30 anos, e pela

³² O organograma do Museu Lasar Segall está no item 3.3

Assessoria de Divulgação, que cuida do planejamento e execução da divulgação das atividades do museu, faz o acompanhamento junto aos veículos de comunicação e organiza e mantém o cadastro de envio do material do museu.

O **Diretor Adjunto** coordena e efetua contatos com os órgãos da FNPM, bem como com órgãos da administração pública federal, estadual ou municipal; planeja, dirige, supervisiona e coordena as atividades de captação de recursos.

8.1.1 Departamento de Atividades Criativas

A **Divisão de Fotografia** conta com dois orientadores, Vera Albuquerque e Clóvis Loureiro Júnior, sendo que este já está no museu há 12 anos e gosta do seu trabalho, que lhe permite novas experiências e aperfeiçoamento.

A instalação do laboratório originou-se da preocupação inicial de dotar os cursos de fotografia com o necessário para que estes não se tornassem meramente teóricos, e hoje conta com um laboratório equipado com quatro ampliadores para preto e branco, um laboratório de revelação de filmes, equipamentos de iluminação artificial, projetores de slides e uma sala de reuniões, onde os frequentadores informalmente expõem e discutem suas fotografias.

Os cursos são desenvolvidos com turmas de doze pessoas, duram cinco semanas e normalmente cada professor dá seis cursos por ano. Antes eram convidados grupos de pessoas, como operários e estudantes pobres, mas atualmente nem se faz a divulgação, pois as pessoas dos cursos falam a outras, ocorrendo principalmente uma freqüência da classe média que anda de metrô e ônibus. Os cursos básicos se iniciam com a construção, pelos próprios alunos, de uma câmara escura de papelão com um furo em papel metálico de maço de cigarros e com a qual são dadas as primeiras aulas práticas; através do furo, a luz sensibiliza um pedaço de filme fotográfico, que depois é revelado, e nas repetições da experiência - variando o tamanho do furo, o tempo de exposição e a proximidade do filme com relação ao furo - são compreendidos os princípios básicos da fotografia. São também desenvolvidas as técnicas básicas para o uso livre do laboratório e ensina-se como revelar em qualquer lugar e como ampliar usando projetores baratos de slides, motivando os usuários a experimentarem o processo fotográfico.

Para os alunos com dificuldades econômicas, o museu dispõe de aparelhos fotográficos simples, que são emprestados semanalmente, junto ao fornecimento gratuito de um filme.

O primeiro passo dado pelo museu na concretização de sua **Divisão de Artes Plásticas** foi em 1974, com um curso de formação em artes visuais sob a orientação do pintor Antonio Hélio Cabral. Os alunos preparavam seus pincéis, tintas e suportes, sendo tudo fabricado com resíduos industriais, e utilizava-se também como pigmentos os diferentes tipos de terra do solo da cidade. No segundo semestre de 1976 começou-se a desenvolver o atelier permanente de livre criação plástica, possibilitando a expressão plástica para qualquer pessoa que a desejasse, independente de formação prévia ou de quaisquer outros compromissos estéticos, pois o que se pretendia era dar espaço ao simples prazer de se expressar com liberdade. O atelier permanente era valorizado com a idéia de que não haveria outra maneira de se entrar no mundo das artes que não fosse a de cada um fazer a sua própria arte, sem se preocupar com o produto acabado ou com a aprovação de quem o cerca. O museu alimentava o atelier permanente dando o material básico necessário para os frequentadores acima de 13 anos.

Foram desenvolvidos cursos de iniciação à linguagem visual, com aulas teóricas, para estudar os elementos principais desta linguagem, e práticas, de desenvolvimento da percepção visual, que teria sido preterida a partir do momento em que o indivíduo aprende a ler e a escrever. Houve também o projeto de releitura da obra de Lasar Segall, acontecendo encontros com a obra do artista e discussões entre os participantes; questionou-se a influência que cada artista recebe, conscientemente ou não, de outros artistas, a busca de repertórios próprios no desenvolver de uma linguagem, sua especificidade e a proximidade entre linguagens distintas.

As atividades da atual **Divisão de Criação Literária** tiveram início em 1975, através de cursos livres de análise de textos, literatura brasileira e redação para operários e colegiais. O Laboratório Permanente de Redação surgiu da surpresa de constatar a inexistência de outros, e propunha a exploração do lado experimental, mantendo permanente um seminário de crítica da linguagem; o texto que o fundamentava na época era o seguinte: "O Laboratório Permanente de Redação não é um curso, não oferece fórmulas, receitas, não tem modelo ou idéia. Não ministra, não administra e não faz pedagogia. Portanto, não há 'professor de redação' em sala. Haverá, como dizer, 'animadores', pessoas encarregadas de agrupar, provocar, incitar ao desenvolvimento da linguagem, discutir, ver as atividades de todos os participantes. Os 'professores' são basicamente os primeiros inscritos para o 'laboratório', 'alunos' muito interessados".

O intuito era o de que as pessoas se utilizassem da redação como um instrumento de aprendizagem, fazendo da palavra um veículo efetivo de expressão. O laboratório não pensava a redação como uma prática isolada, mas sim imediatamente relacionada com a leitura, a crítica e a fala, desenvolvendo simultaneamente análises de textos, leituras e seminários; pretendia-se promover a formação de grupos com interesses comuns e que eles se definissem num projeto de trabalho ou na experiência.

Após alguns anos de trabalho, as pessoas que haviam tido inicialmente níveis variados de qualidade expressiva com a palavra possuíam uma capacidade de redação superior à média dos frequentadores mais recentes; os componentes desse grupo encaravam o ato de redigir como um fazer literário, buscando circunstâncias em que pudessem apresentar seus textos fora dos encontros semanais do museu. Esta busca do leitor acontecia de forma espontânea, como consequência natural da maturação de seus processos de expressão. Como as atividades do laboratório eram comuns a todos os frequentadores, propôs-se a criação de um laboratório avançado, do qual participariam os que haviam esgotado a proposta de iniciação do curso normal, mantendo o caráter de um grupo aberto que iria definir o seu trabalho. Estas duas modalidades de laboratório existem até hoje.

Desde o início, o coral da **Divisão de Música** apresentava certas características, sendo principalmente constituído por moradores do bairro, com a idéia de ser um coral em que, mais do que apenas cantar, também se aprenderia música. O que se pretendia era realizar um trabalho didático-criativo com seus integrantes, não se considerando as apresentações como um fim em si mesmo, mas como uma decorrência do processo.

A decisão de ensinar música lançou as bases para a formação de um coro-escola, desenvolvendo-se a instrumentalização do cantor através de atividades como aulas de solfejo regulares; desta forma a memória deixou de ser a única base do aprendizado e se conseguiu maior autonomia, pois os cantores não ficam na dependência de alguém que lhes cante exaustivamente as peças até que sejam decoradas. Os exercícios de aquecimento, controle de respiração, colocação da voz e outros foram sistematizados, garantindo a cada integrante condições de desenvolvimento de suas potencialidades vocais, sendo que o cuidado individual resulta num som coletivo mais aprimorado; como prática de solfejo todos os naipes lêem todas as vozes, o que facilita a compreensão global da obra.

Em vários momentos, porém, o coral sofre altos e baixos. Como quase todos os coros, vive crises cíclicas pelo movimento de entrada e saída de cantores e pela "população flutuante", formada pelas pessoas que nem estão no grupo e nem deixam de estar, que alternam semanas de ensaios com outras de ausência, e apresentam as razões de sempre: mudança de emprego, de endereço e a descoberta de que o coro não era exatamente o que desejavam fazer, entre outras. Nestes momentos decai a produção sonora, demora-se mais tempo para preparar o repertório, ressurgem dificuldades já superadas e instaura-se um curto-circuito no processo coletivo de discussão e reflexão; em contrapartida, os melhores momentos do coro do museu ocorreram quando a organização interna estava fortalecida.

O coral conta com a presença de um regente titular, de uma regente-assistente e de uma professora de técnica vocal; são realizados dois ensaios por semana, com a duração de duas horas e meia, além de ensaios extraordinários aos domingos nas épocas de montagem de programas para apresentação.

Nos ensaios espera-se o desenvolvimento de algumas qualidades: quanto à emissão, pretende-se que o som do coro possa chegar com presença a todos os espaços da sala de concerto; espera-se que o coro consiga se ouvir em salas com qualquer condição acústica; objetiva-se que cada cantor, cada naipe e o conjunto completo consigam emitir as notas afinadamente e que o texto das obras executadas seja plenamente inteligível; para o aspecto rítmico, pretende-se que o coro seja preciso na resposta ao gesto do regente e que a boa articulação rítmica permita-lhe um melhor resultado de afinação. Como resultado geral, segundo o regente Marco Antonio, deseja-se que o coro consiga bom conjunto, que possua certa maleabilidade e seja capaz de cantar um repertório tipo miscelânea com correção na interpretação das obras, carregando-as de significado. Todas essas são qualidades que se almejam e às vezes se consegue alcançar e às vezes não, pois o coro é sempre um instrumento com certo grau de instabilidade.

8.1.2 Departamento de Biblioteca Jenny Klabin Segall

Como se trata de uma biblioteca que trabalha com áreas específicas e que pretende o aperfeiçoamento de seu acervo nos cinco temas escolhidos, acumulam-se pequenos acervos paralelos que ficam desatualizados e sem condições de reposição. Nestes casos o museu prefere encaminhá-los a quem possa lhes dar melhor uso. Foi o que aconteceu com a coleção de Histórias em Quadrinhos doada à ECA - Escola de Comunicação e Artes da USP, com os catálogos de exposições encaminhados ao Centro Cultural São Paulo e com os títulos de jornalismo, cedidos à Imprensa Oficial do Estado, sendo que os livros de arte agora estão no atelier do museu. Pensa-se na possibilidade de se constituir acervos de arte-educação e museologia, pois não há bibliotecas que se dediquem a isto em São Paulo.

Segundo a bibliotecária Amélia Maria Moreira, responsável pela Biblioteca Jenny Klabin Segall, um de seus problemas é a umidade relativa de 90%, devido ao jardim em frente, e durante as férias sempre se forma bolor nas estantes; a biblioteca já teve cupins, mas o material atacado era destinado à permuta com outras instituições. Quanto às danificações e roubos, Amélia Moreira diz se tratar de um problema geral que acontece em todo o mundo, inclusive nas bibliotecas universitárias. Apesar das dificuldades que enfrenta, esta biblioteca é considerada como a que melhor cuida e processa seu material, tanto que recebe doações constantemente.

No início de 1989 houve um corte de verbas da FNPM, e com a flutuação cambial o dólar-livro atingiu alto valor, dificultando a compra de revistas. Tentou-se a captação de recursos com algumas empresas, mas não deu certo e a assinatura das revistas foi conseguida através de verba obtida da Associação de Amigos do Museu Lasar Segall. A biblioteca recebe por volta de 90 dentre as principais revistas nacionais e estrangeiras publicadas nas áreas de sua vocação e Amélia Moreira considera que a assinatura de revistas é a vida da biblioteca, uma das prioridades do museu, pois as novidades aparecem em periódicos antes de passar a livros. Havia, para 1.990, o projeto de se informatizar a biblioteca.

8.1.3 Departamento de Museologia

O número de obras de autoria de Lasar Segall que pertencem ao acervo do MLS na FNPM é de 1.711, constando 26 pinturas, 386 gravuras, 50 desenhos, 67 esculturas, 350 estudos para desenhos, 750 esboços e rascunhos para desenhos e 48 cadernos de desenhos. Estas obras ficam guardadas na reserva técnica (cofre) sob controle de luz, temperatura (20° C) e umidade relativa do ar (60%), são expostas em sistemas de rodízio e reunidas em mostras maiores, nos períodos de férias escolares. Em janeiro o museu abre apenas suas salas de exposição, recebendo principalmente a visita de turistas. Sempre há alguma mostra das obras de Segall no museu, desenvolvendo-se para tanto um projeto crítico baseado em pesquisas, de forma que a exposição pode ser concebida adotando-se critérios como o período, técnica ou tema - por exemplo, a guerra, a natureza e aspectos sociológicos ou estéticos. As boas condições de armazenagem e o manuseio limitado das obras asseguram que o seu estado permaneça estacionário, sendo que os óleos ficam em exposição uma média de três meses a cada dois anos.

O MLS já chegou a promover cinco exposições itinerantes, que visitaram 45 cidades do país e foram inclusive enviadas à Europa, sendo que agora está se planejando uma grande exposição na Alemanha para a

comemoração do centenário do nascimento de Segall. Foram realizadas retrospectivas de Lasar Segall no Rio de Janeiro, em Curitiba, em Porto Alegre e em Campinas; o Departamento de Museologia editou 55 catálogos ilustrados e com textos críticos que foram vendidos a baixo custo, porém sempre são feitos folhetos de distribuição gratuita contendo dados e informações didáticas que complementam a exposição.

A **Divisão de Ação-Educativo Cultural**, diante da dificuldade de adequação do conteúdo das exposições às faixas etárias mais baixas, elaborou em 1986 uma mostra dirigida especificamente ao público infanto-juvenil, e a programação foi feita por Denise Grinspum, coordenadora da divisão. Com o intuito de usar o trabalho de Segall como incentivo à criação e expressão, três salas foram ocupadas por obras selecionadas dispostas a uma altura inferior à convencional, deixando-se grandes espaços livres entre elas; dez escolas participaram do projeto e, a partir do contato visual com as obras, os estudantes foram estimulados a se expressarem verbal, gestual e plasticamente, sendo que todos os desenhos e guaches feitos foram expostos ao lado das obras do artista. O resultado deste trabalho foi registrado na primeira publicação do serviço educativo com o título "A criança vê Segall".

O trabalho da divisão não se restringe aos jovens. Em meados de 1987, quando o museu foi procurado pela instituição "Sociedade Religiosa e Beneficente Israelita Lar dos Velhos", que pretendia organizar para os seus residentes uma série de visitas recreativas no museu, foi realizado um trabalho com o grupo de imigrantes pertencentes a este órgão. Tomou-se a obra "Navio de Emigrantes" como ponto de partida para reflexões em torno das causas da imigração e das contribuições sócio-culturais que o imigrante pode trazer para a terra em que se estabelece; recolheram-se depoimentos das pessoas, que contaram suas histórias e apresentaram documentos, objetos e fotos que resultaram na exposição "Retrato de Emigrantes".

33

8.1.4 Departamento de Administração

Ao Departamento de Administração compete o desenvolvimento das atividades de administração dentro das normas regulamentares da Fundação Nacional Pró-Memória.

A chefe deste departamento, Beatriz Gonçalves, lembra-se da época da Associação Museu Lasar Segall e do nascimento conjunto da biblioteca, que sempre foi um departamento com certa autonomia, e do museu, ao qual estavam ligadas as artes criativas, a administração e a museologia. Naquela época, cada pessoa era um setor. As negociações da incorporação pela FNPM possibilitaram a admissão de pessoal técnico, principalmente para as áreas de museologia, documentação e serviço educativo; porém, em todos os departamentos permaneceram vários funcionários com tradição na história do museu.

Após a incorporação, os funcionários do museu estão sob o regime da CLT, que define determinada forma de conduta na legislação trabalhista e se diferencia do funcionalismo público; o indivíduo é classificado segundo seu tempo de trabalho, escolaridade e experiência em um plano de cargos e carreiras com nomenclatura específica. A FNPM avalia os cargos de atribuições de nível médio e superior, baseando-se nos seguintes fatores: conhecimentos teóricos e técnicos, tempo de experiência profissional, grau de dificuldade para o desempenho das tarefas a ele cometidas, responsabilidade por elementos confidenciais, responsabilidade por planejamento, responsabilidade pela preservação e administração de bens e recursos, responsabilidade por contatos e informações técnicas, e responsabilidade por análise e recomendações.

Porém o acordo estabelecido é de que o museu escolhe as pessoas para as vagas. Sobre a possibilidade de crescimento profissional, Beatriz Gonçalves diz que uma promoção só pode ocorrer ou quando alguém se desliga do museu e possibilita remanejamento interno, sendo que normalmente se procura ocupantes para os cargos que vagam no próprio museu, ou através de abertura de vagas, o que não houve desde o estabelecimento do quadro de funcionários; aliás, algumas pessoas saíram e seus cargos não

³³ *Tanto a obra de Segall como o folheto da exposição trazem a palavra "emigrantes", mas ao se referir aos estrangeiros que vivem no Brasil, o correto seria o uso de "imigrantes". Os israelitas emigram de Israel e imigram para o Brasil.*

puderam ser ocupados. Os intercâmbios de empréstimos e transferências definitivas de funcionários são possíveis mas raros na FNPM, pelo menos no que se refere ao MLS, sendo providenciados através de processamentos burocráticos; segundo a nova constituinte, as pessoas com menos de 5 anos seriam obrigadas a fazer concurso público e, caso aprovadas, receberiam estabilidade. A Fundação Nacional Pró-Memória possui em São Paulo, além do Museu Lasar Segall, a Cinemateca Brasileira e o escritório de sua 9ª Delegacia Regional.

O Departamento de Administração é composto pela Divisão de Apoio Administrativo, pelo Setor de Gráfica, pela Seção de Programação Visual e pela Divisão Contábil-Financeira.

A **Divisão de Apoio Administrativo** planeja, coordena, supervisiona e avalia as atividades relativas a serviços gerais, administração de material e patrimônio, administração de recursos humanos e atendimento ao público do museu, e possui cinco subdivisões, com as seguintes funções:

À **Seção de Serviços Gerais** compete executar e avaliar as tarefas de limpeza e conservação do imóvel e suas dependências e coordenar os serviços de guarda, segurança, portaria, zeladoria, transporte e jardinagem, entre outros. O museu não tem maiores problemas quanto à segurança. Às vezes acontecem pequenos incidentes com algum frequentador, que se irrita quando não lhe deixam entrar numa sessão de cinema já começada, mas nunca uma obra sofreu danos.

O **Setor de Conservação e Limpeza** cuida destas condições em todas as dependências internas e externas do museu.

Ao **Setor de Recursos Humanos** compete coordenar, executar e avaliar as atividades relativas à administração de pessoal.

A **Seção de Atendimento ao Público** é responsável pela orientação e controle do público visitante, cuidando das atividades de apoio como recepção, telefonia, copa e cafeteria, sendo este um ponto de encontro entre frequentadores e funcionários do museu.

O **Setor de Material** administra os pedidos de aquisição, guarda e conservação do material e cuida do controle patrimonial que não se insere na área artística e bibliográfica.

Prosseguindo no organograma, ao **Setor de Gráfica** cabe realizar os trabalhos de impressão e montagem de todo o material de divulgação e de uso interno do museu, como circulares, folhetos, boletins e publicações da instituição, e para tanto dispõe de uma impressora off-set.

A **Seção de Programação Visual** realiza todos os trabalhos de programação visual do museu, desde os impressos até certos cuidados nas instalações do prédio.

A **Divisão Contábil-Financeira** cuida da execução orçamentária e financeira do museu de acordo com o plano de trabalho aprovado para o exercício e respeitadas as normas regulamentares da FNPM; para tanto acompanha e analisa a movimentação e aplicação de recursos, elaborando os relatórios da gestão financeira do museu e prestando contas das subvenções recebidas e dos convênios firmados entre o museu e outras entidades públicas e privadas.

8.1.5 Entrevistas e Dados Bibliográficos

Folhetos e Publicações do MLS

- MLS: o frequentador ativo, abril/1983
- Boletim Informativo N° 115 - número "um" após incorporação pela FNPM - janeiro/1985
- MLS / FNPM / Ministério da Cultura 1970-1986, 1986
- A criança vê Segall - Caderno do Serviço Educativo do MLS n°1. 1986
- Associação Cultural de Amigos do MLS, 1989
- Museu Vitalidade - uma opção , 1989

- Retratos de Emigrantes, junho/1989
- Atelier de Artes Plásticas, julho/1989
- Fotografia 1990, dezembro/1989

Textos sobre Departamentos e Divisões do Museu

Geral

- Texto de objetivos do CEICA - Centro de Estudos Interdisciplinares em Expressões Culturais Artísticas, José Barrientos Renard, s.d

Centro de Atividades Criativas

- Texto sobre objetivos do CAC, s.d.
- Projeto memória das atividades do MLS: Histórico dos setores e formação do CAC - texto base para a primeira publicação do CAC, s.d.

Divisão de Fotografia

- Fotografia e expressão individual, s.d.
- Normas de utilização do laboratório fotográfico, s.d.
- Proposta para uma atividade fotográfica, agosto/1980

Divisão de Cinema e Vídeo

- Alteração do programa cinematográfico do MLS, novembro/1978
- Sala Paulo Emílio Sales Gomes - setor de cinema, 1987

Divisão de Artes Plásticas

- O atelier permanente de livre criação em artes visuais, julho/1976
- Projeto "Releitura da Obra de Lasar Segall", 1985

Divisão de Criação Literária

- Por um laboratório permanente de Redação, s.d.
- Considerações para um plano de trabalho do setor de redação, Gilson Rampazzo, dezembro/1984

Divisão de Música

- Projeto CEFAM "Uma proposta de integração museu-escola", 1989
- "Lasar Segall, onde se aprende música" in caderno de musica nº 6, maio/1981

Departamento de Museologia

Textos de Maurício Segall

- Proposta para a definição de uma política cultural para o MLS, 1977
- MLS - Uma proposta museológica num país em desenvolvimento (artigo escrito para a revista Museum, da Unesco, em março de 1979, atualizado em 1985)
- Marketing e Museu (palestra proferida no IX Congresso Nacional de Museus), s.,d.
- Intervenção de Maurício Segall na mesa sobre museus e fundações culturais no fórum de debates "A Cidade e a Cultura", no Centro Cultural São Paulo, 22/4/1983
- Um depoimento nostálgico-umbilical (escrito quando da apresentação de "A Gravura de Segall", no Paço Imperial do Rio de Janeiro), 1987
- Participação de Maurício Segall no painel "O museu e a questão do negro na atualidade brasileira", no seminário "O negro e a escravidão nos museus brasileiros", 11/6/1988
- Texto para ser apresentado no encontro de museologia na Holanda, novembro/1989
- "A república nos museus - os museus na república", participação de Maurício Segall na mesa redonda "Preservação de patrimônio e cidadania" - Congresso Internacional do Centenário da República Brasileira - 13º módulo, Rio de Janeiro, 8/11/1989

Trabalhos realizados sobre o MLS

- Relatório final dos trabalhos realizados na primeira etapa da pesquisa "Comportamento, atitudes e motivações do público do Museu Lasar Segall", José Barrientos Renard (pesquisa realizada com o auxílio da FAPESP e do CNPq), 1980/81
- Tese de Mestrado "Canto Coral: do repertório temático à construção do programa", Marco Antonio da Silva Ramos (orientação de José Teixeira Coelho Netto), 1989

Documentos

- Documento de incorporação do MLS pela FNPM, 12/11/1984
- Regimento interno do MLS, 4/7/1988

Acompanhamento de reuniões

- Reunião do Colegiado, 30/11/1989
- Reuniões Gerais, 24/11/1989 e 1/12/1989

Entrevistas a funcionários do MLS

(todas realizadas durante o ano de 1989)

- Amélia Maria Nogueira - chefe da Biblioteca Jenny Klabin Segall (13/dezembro)
- Beatriz Gonçalves - chefe do Departamento de Administração (30/novembro)
- Cláudio Mubarak - chefe da Divisão de Artes Plásticas, DAC (1/dezembro)
- Clovis Loureiro Júnior - chefe da Divisão de Fotografia, DAC (16/novembro)
- Dario Malta Siriaco - chefe da Seção de Serviços Gerais, DA (13/dezembro)
- Gilson Rampazzo - chefe da Divisão de Criação Literária, DAC (22/novembro)
- Marcelo Araújo - chefe do Departamento de Museologia (1/dezembro)
- Marília Xavier Cury - técnica da Divisão de Ação Educativo- Cultural, DM (14/novembro)
- Maurício Segall - diretor do MLS (1/dezembro)
- Regina Sawaya - chefe do Departamento de Atividades Criativas (30/novembro)
- Takeshi Ishihara - chefe da Divisão de Cinema e Vídeo, DAC (16/novembro)

9 ANEXO 3 - CENTRO DE LAZER SESC FÁBRICA DA POMPÉIA

9.1 O Que é o Sesc?

O Sesc - Serviço Social do Comércio declara-se, em seus textos, uma instituição privada de âmbito nacional que tem por finalidade a promoção do bem-estar social e o desenvolvimento cultural dos comerciários e de suas famílias, através da oferta de serviços a custo reduzido.

Foi fundado por iniciativa do empresariado comercial, que decidiu prestar essa colaboração a partir de uma reunião, que visava garantir a paz social no país, realizada em 1945, na Conferência Nacional das Classes Produtoras, realizada na cidade de Teresópolis, Rio de Janeiro. A institucionalização do Sesc deu-se nos termos do Decreto-Lei Federal nº9.853, de 13 de setembro de 1946, tendo sido o seu regulamento aprovado pelo governo federal.

Desde a década de 30 já surgiam problemas decorrentes da crescente implantação de indústrias nas cidades, pois os trabalhadores se deslocavam do campo à procura dos empregos oferecidos pelas indústrias e em busca de uma melhoria do padrão de vida. Porém, estes migrantes não possuíam qualquer qualificação profissional e as cidades não tinham estrutura para receber tantas pessoas, que ficavam prejudicadas nas suas necessidades de assistência médica e social e no seu desenvolvimento cultural.

A criação do Sesc visava prestar este tipo de auxílio às pessoas que estavam trabalhando em empregos comerciais, e o SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - foi instituído para oferecer

cursos de habilitação às atividades do comércio, com ofertas nas áreas de alimentação, estética e hotelaria, entre outras. Pelas mesmas razões e na mesma época foram criados, para o setor industrial, o SESI - Serviço Social da Indústria e o SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

A Confederação Nacional do Comércio é a entidade que reúne os órgãos de classe estaduais do empresariado comercial, as Federações do Comércio. Coube a ela a organização do Sesc, que ficou estruturado através do Conselho Nacional, órgão deliberativo cujos membros são indicados pelos comerciantes dos vários estados do país, do Departamento Nacional, órgão executivo que tem a incumbência de supervisionar e dar assistência à ação do Sesc em todo o país, e do Conselho Fiscal, que exerce a fiscalização financeira; estes três órgãos estão sediados no Rio de Janeiro.

No âmbito estadual estão as Administrações Regionais, que têm o mesmo presidente que as Federações do Comércio de cada estado, e são constituídas pelos sindicatos patronais do comércio dentro de seu estado. As Administrações Regionais são compostas pelo Conselho Regional, órgão deliberativo formado por representantes das categorias econômicas do comércio, do Ministério do Trabalho e do IAPAS - Instituto de Administração Financeira da Previdência e Assistência Social, e pelo Departamento Regional, órgão executivo cuja finalidade é operacionalizar os programas estabelecidos, tendo em vista os objetivos do Sesc.

As metas do Sesc variaram no decorrer de sua existência. De início sua ação encaminhou-se de forma assistencial e paternalista diante de um quadro social de alta incidência de tuberculose e de outras doenças infecto-contagiosas favorecidas pela desnutrição. Nesta época surgem no Sesc os restaurantes populares e serviços de educação sanitária e nutricional, sendo também realizados convênios com sanatórios; paralelamente foram criados os Centros de Atividades Sociais - com cursos de arte culinária e formação doméstica, áreas de recreação infantil e serviços odontológicos - que tinham o aspecto de grandes residências.

O assistente social era o profissional predominante na entidade, mas com a criação das colônias de férias surgiu a necessidade de entreter e divertir os comerciários e seus familiares, e os Centros de Atividades Sociais começaram a promover festas e reuniões dançantes. A preocupação inicial com a saúde levava ao desenvolvimento de um programa de lazer, baseado em conteúdos culturais, sendo que ao longo dos anos o lazer iria se tornar o objetivo principal do Sesc, cabendo à saúde uma participação complementar e acessória.

No início dos anos 60 houve a reforma do poder executivo federal e nesse período ocorreu o maior número de tentativas de absorção da instituição pelo governo federal. A cobrança da contribuição compulsória das empresas havia sido legitimada pelo Estado, que se sentia no direito de propor, impor e às vezes até mesmo tentar absorver a ação social supletiva desenvolvida pelo Sesc. Porém os dirigentes sindicais patronais se empenharam em assegurar a sobrevivência da entidade e garantir ao máximo sua autonomia institucional. Acabam percebendo, entretanto, que o Sesc, enquanto complexo médico-ambulatorial e hospitalar, não poderia ir além de um pequeno apêndice dos serviços de saúde prestados pela previdência e assistência social pública.

A instituição desenvolvia serviços para uma categoria de trabalhadores que aumentava seu tempo livre numa cidade com dificuldades resultantes da rápida urbanização, e, conseqüentemente, a preocupação com os problemas macrossociais de saúde e alimentação foi sendo substituída por atividades associativas de prestação de serviços. Apareceram desconfortos entre a concepção da ação e os equipamentos disponíveis, constatando-se que as instalações não eram mais apropriadas, pois não possuíam praças esportivas próprias e a formação de grupos era prejudicada pela falta de espaços suficientes para reunir os interessados e com eles desenvolver atividades. Ou seja, o crescimento da clientela excedia em muito a capacidade de atendimento dos Centros de Atividades Sociais.

Os investimentos imobiliários passaram a se dirigir para construções do tipo escola, com salas de aula, salão de festas, pequenos auditórios, clínica odontológica e área de administração, sendo o conjunto completado com uma quadra de esportes.

O lazer ganhava espaço e era visto por alguns não apenas como um instrumento para se educar cada pessoa a fim de que ela viesse a promover seu próprio bem-estar, mas também como algo capaz de possibilitar reformas e mudanças estruturais; nesta etapa a entidade caracterizava-se como uma agência de educação social e promovia principalmente o trabalho das Unidades Móveis de Orientação Social - UNIMOS.

A unidade se resumia numa perua Veraneio com o símbolo do Sesc que transportava os técnicos e os equipamentos esportivos e culturais, dos quais faziam parte desde bolas a projetores de filmes 16 mm. No período de 1967 a 1976 as Unimos atuaram nos bairros periféricos da cidade de São Paulo (três unidades), na região do ABC, Diadema e Mauá (uma unidade) e nas cidades do interior paulista (dez unidades).

Ao chegarem às regiões ou cidades, logo eram feitos contatos com as lideranças formais (prefeitura, vereadores, presidentes de sindicatos, diretores de escolas) e se estudava o tipo de ação que poderia ser desenvolvida. O Trabalho Social da Comunidade - TSC, praticado pelo Sesc, nucleava e mobilizava voluntários para produzir eventos dentro da comunidade, como campanhas de saúde, orientações profissionais em escolas, cursos de relações humanas no trabalho e de legislação trabalhista, torneios esportivos, feiras de livros e manhãs de recreio em praças públicas. A atenção inicial dada às questões de higiene e saúde, promovendo-se vacinações e mostras de audiovisuais com acompanhamento médico, foi transferida para as atividades de lazer, promovidas com a utilização da metodologia da Ação Comunitária. Esta pode ser definida, conforme o pensamento do teórico de lazer Renato Requixa, como um processo educativo de funcionalização de forças latentes e de movimentos casuais de uma determinada comunidade, a fim de torná-los socialmente eficazes.

A reflexão a respeito das características que esses processos de intervenção assumiam utilizava-se de elementos do modelo analítico desenvolvido por Joffre Dumazedier e conhecido como Teoria da Decisão, que se propõe a pensar a problemática da ação social agrupando os elementos que a determinam em quatro conjuntos: a situação sobre a qual se age e que compreende tanto os recursos com os quais se pode contar quanto as necessidades que se pretende satisfazer; os valores, em nome dos quais se desenvolve a ação e que implicam em ideais que são buscados através dela; os objetivos que se procura atingir no tempo e no espaço e os meios mobilizados para alcançá-los; e os resultados obtidos através da ação desenvolvida.

Os objetivos principais eram informar a comunidade quanto aos aspectos sócio-educativos referentes ao lazer e promover encontros de lideranças formais e informais para estudo e discussão dos problemas da comunidade, buscando integrar iniciativas esparsas. A unidade móvel permanecia de 40 a 50 dias numa cidade, deslocando-se depois para outros núcleos na região, e evitava entrar nas questões políticas inerentes a cada localidade.

A busca de espaço nas escolas, sindicatos e praças, entre outros lugares, e a preparação para exibir teatro, música, cinema e realizar festas, exposições e atividades esportivas, ensinou a prática da animação cultural aos técnicos da instituição, experiência que seria utilizada para a construção e a atuação dos novos centros do Sesc. Nesta época houve o predomínio dos chamados orientadores sociais da entidade, que eram pedagogos e profissionais na área de formação, e estavam empenhados em educar para transformar.

Nota-se, no Sesc dos anos 70, a constituição de uma empresa de prestação de serviços de lazer, prevalecendo a ideologia da democratização dos bens culturais no tempo livre. Havia grande influência do pensamento dos técnicos de lazer nas decisões dos dirigentes, que contavam com o apoio governamental. Os principais estados que trabalhavam o lazer eram o Rio de Janeiro e São Paulo, e nas outras áreas viam-se combinações das etapas já vivenciadas pelo Sesc.

O Centro Cultural e Desportivo veio representar, nesta época, um novo conceito de equipamento urbano; dispoñdo em suas instalações de amplos espaços e infra-estrutura para atividades sociais, culturais, esportivas e recreativas, e substituiu progressivamente os Centros Sociais do tipo casa ou escola. O primeiro Centro Cultural e Desportivo de São Paulo foi o Sesc Vila Nova, criado no final de 1967. Havia também a preocupação de possibilitar um lazer que oferecesse como principais atrativos a vegetação e a paisagem, o que resultou no Centro Campestre de Interlagos; foram mantidos os restaurantes populares e os serviços

odontológicos da fase inicial do Sesc.

Em seu texto sobre a história do Sesc, Dirceu Nogueira Magalhães define esta etapa como sendo a fase de afirmação da personalidade da instituição como entidade de lazer das massas, onde a cultura desempenha um papel importante e é entendida como um bem a ser desfrutado, e apenas secundariamente vista como instrumento de transformação humana e agente de mudança social.

O governo federal mantinha-se afastado das propostas de trabalho institucional da entidade. Porém, a discussão na área parlamentar surge na segunda metade dos anos 80, resultante das preocupações e reflexões críticas sobre o contexto sócio-econômico do país; o Congresso Nacional, através da Constituinte, tornou-se forte agente na discussão e sugestão de propostas, chegando-se a avaliar publicamente o que são e o que fazem entidades como o Sesc. O diálogo com a Constituinte passa a ser fundamental para os dirigentes sindicais que, preocupados com a sobrevivência e a autonomia institucional, procuram mostrar a validade da programação de lazer desenvolvida pelo Sesc e suplementada pelos serviços de alimentação e saúde oral. Certa parcela do quadro técnico do Sesc defende a ampliação e aprofundamento de tal atuação, enquanto uma outra prefere recuperar a dimensão de saúde por meio das unidades de atendimento primário; há ainda os que acham que na programação cultural não deve haver apenas diversão, mas também através dela se criar novas práticas e valores no meio trabalhador e assalariado.

A linha de ação dominante entre os dirigentes sindicais torna-se nítida ao se examinar o Plano de Investimento Imobiliário - a grande maioria dos equipamentos novos e ampliados destina-se ao lazer. A imagem do Sesc semelhante a um clube é a que está presente nos poderes constituídos e na opinião pública.

Este conceito, próprio dos anos 70, encontrou o apoio de milhares de pessoas, que assinaram a emenda popular em defesa do Sesc, e das personalidades que se manifestaram na imprensa. Essas iniciativas foram determinantes para a sobrevivência da instituição em momentos de recessão e de questionamento das carências da população trabalhadora do país. Pensa-se no Sesc que, a partir do momento em que o país retomar seu ciclo de prosperidade, o lazer será a matriz central das futuras ações institucionais.

Atualmente a Administração Regional do Sesc no Estado de São Paulo procura dar continuidade à política de crescimento e interiorização de serviços e atividades, prosseguindo a construção de dois centros culturais e desportivos no interior do estado e intensificando as obras de um centro cultural e desportivo e de um novo centro campestre na capital. Mantém em funcionamento vinte unidades na capital e interior, contando com centros sociais, centros culturais e desportivos, colônia de férias, centro campestre e centros especializados, que desenvolvem programas de esportes, cultura, turismo social, atendimento à terceira idade, alimentação e saúde, unidos sob uma proposição educativa.

As dez unidades operacionais da cidade de São Paulo, além do prédio da administração central na Av. Paulista, são as seguintes; Sesc Roosevelt (reservas para as colônias de férias do Sesc em todo o país); Sesc Florêncio de Abreu (tratamentos odontológicos de comerciários e servidores) ; Cinesesc (projeções cinematográficas e cursos de dança); Tênis Sesc (quadras de tênis); Sesc Traipú (ginástica com aparelhos); Sesc São Caetano (ginástica); Sesc Carmo (refeições); Sesc Vila Nova (prédio esportivo e Teatro Anchieta); Sesc Pompéia (atividades culturais e esportivas); e Sesc Interlagos (clube de campo).

Os recursos do Sesc provêm da contribuição compulsória dos empregadores, os comerciantes, que lhe destinam 1,5% do total da folha de pagamento de cada empresa; este valor deve ser revertido em favor de seus empregados, os comerciários. São contribuintes do Sesc as empresas comerciais e de serviços, como os bares e restaurantes, todo o comércio atacadista e varejista, organizações de turismo e hospitalidade, clubes esportivos, empresas de comunicação, de publicidade e jornalísticas, unidades de serviços de saúde, imobiliárias, e estabelecimentos particulares de ensino, entre outros. A arrecadação é feita pelo IAPAS, que faz o repasse ao Sesc trimestralmente.

O Departamento Regional do SESI em São Paulo - que obtém, de forma simétrica ao Sesc, seus

recursos dos industriais para benefício dos incluídos, - conta com uma grande rede de serviços em decorrência do desenvolvimento do parque industrial paulista. As unidades de atendimento do Sesi de São Paulo estão distribuídas em cerca de 140 cidades, atuando nas áreas de educação, saúde, alimentação, esporte, lazer e cultura. Para tanto, dispõe das seguintes unidades; aproximadamente 200 centros educacionais (educação infantil, ensino de primeiro grau e supletivo); mais de 60 ambulatórios médicos, com atendimento policlínico, e postos odontológicos; 22 centros esportivos, que também desenvolvem recreação e atividades intelectuais e sociais; e dois teatros, com sessões gratuitas de música popular, erudita e peças teatrais. Esses números evidenciam que o Sesi dedica-se às áreas de educação e saúde com maior ênfase que o Sesc, que se inclina ao lazer.

9.2 Arquitetura: Restauração e Construção

O trabalho de restauração do CLSFP iniciou-se com o levantamento do conjunto, tendo-se medido parede por parede, os chãos, janelas, jardins e telhados, para que a equipe pudesse conhecer a fundo a construção de 40 anos atrás. A fase dos desenhos contou com alguns que foram criados até no próprio local, e sua execução se realizou com o acompanhamento constante dos arquitetos.

Para conservar o estilo inglês da fábrica, decidiu-se preservar as alvenarias e as estruturas, unindo a isso o concreto aparente que dá o toque contemporâneo à obra. As paredes, antes cobertas por reboque e cal, tiveram a argamassa descascada a mão, foram raspadas com talhadeira e receberam aplicações de jatos de areia; os tijolos avariados foram trocados por outros, somente encontrados em demolições de casas antigas, pois são mais pesados e apresentam uma cor e textura diferentes dos atuais. Todas as paredes internas e externas ficaram com os tijolos aparentes, menos os escritórios, que tem as paredes revestidas, e os dois andares das oficinas, com paredes chapiscadas.

As tesouras e traves que se cruzam no madeiramento de sustentação do telhado foram mantidas, apresentando a armação clássica do perfil industrial de telhados simétricos e sobre elas foram colocadas em vários pontos telhas de vidro para clarear o ambiente. As telhas francesas foram retiradas, lixadas, lavadas uma a uma com jatos d'água e novamente colocadas; quando se fez necessário foram trocadas, porém as telhas novas nem sempre se encaixavam com as velhas, resultando em goteiras.

Nas vigas e pilares originais de concreto também foi tirado o acabamento exterior, mostrando-se a antiga técnica empregada. A construção assim despida apareceu então com suas partes originais preservadas: estrutura, paredes e cobertura.

Os acréscimos arquitetônicos buscaram patentear a intervenção servindo-se da mais simples técnica contemporânea e evitando o rebuscamento conceitual. Os concretos são brutos, imediatamente diferenciáveis das colunas e vigas originais, tendo sido utilizados nas paredes divisórias dos ateliers, nas galerias do teatro e nos espaços de leitura da biblioteca. Procurou-se nas soluções arquitetônicas sempre respeitar o caráter simples e tosco da fábrica, usando-se portas de madeira lavada, luminárias de ferro (painéis pintados de verde e branco) e deixando todos os canos à mostra.

Esta tubulação aparente evitou cortes nas paredes de tijolos, e possibilita fácil manutenção. As cores utilizadas distinguem suas funções, que são as seguintes: vermelho para esgoto e incêndio, amarelo para o som ambiente, azul para a eletricidade, verde para a água e os fios telefônicos correm por condutores laranja. No setor de escritórios, o preto determina o sistema de emergência de luzes e o prata o ar condicionado.

Os paralelepípedos originais foram levantados e novamente assentados na terra, em substituição à areia que os firmava, para que o mato pudesse crescer entre as frestas; as canaletas laterais para escoamento de água na rua central foram feitas de concreto e alvenaria, e depois revestidas de seixos. Estas canaletas, bem como os sheds - tipo de abertura vertical nos telhados, efetuada com a elevação de planos de telhas (em forma de dentes de serra) e o uso de caixilhos, possibilitando iluminação e ventilação em grandes espaços que não recebem luz lateral -, presentes nos galpões do Sesc Pompéia, caracterizam as construções

fabris inglesas.

As técnicas usadas também estão à vista na obra de marcenaria, como no caso dos portões dos galpões, de cabreúva maciça, simples e envernizados, sem acabamento sofisticado ou polimentos. Pode-se dizer que os materiais estão nus, e toda a parte referente à madeira foi trabalhada dentro da própria fábrica. Lina Bo Bardi projetou os móveis do teatro, do restaurante e da área de convivência em madeira clara, vinda do Paraná, como o Pinus Ellioti e o Araucaria Brasilienses que, segundo diz, os brasileiros valorizam pouco. O sistema de treliças é utilizado em todas as janelas externas, em biombos de separação e nas grandes portas divisórias, principalmente no teatro.

Os espaços que foram restaurados pela arquiteta se distribuem em galpões ao longo da rua central interna, que se inicia na calçada da rua Clélia e termina na área do conjunto esportivo. Descendo-se essa rua, do lado direito, estão localizados os seguintes setores: um hall de entrada, onde está a portaria, tendo ao seu final uma sala para a assessoria de imprensa, e, subindo-se por uma pequena escada, os escritórios da administração e de parte do corpo técnico, com salas pintadas de amarelo forte, e portas, bem como todas as madeiras, na cor azul marinho; a área de convivência; o teatro; e, separado do teatro por uma rua interna transversal, o galpão com as oficinas de criatividade ou ateliers.

Do outro lado da rua central há um refeitório e acima deste um vestiário para funcionários, com a garagem (baia) ao lado do conjunto; após o canteiro com arbustos, onde está o totem indicativo dos setores, e uma pequena área cimentada que se chamou de praça do forno, há a cozinha, o restaurante e a cafeteria num mesmo bloco, que está em frente ao galpão da convivência e ao teatro; o setor de manutenção com sua marcenaria, depósitos e almoxarifado, localiza-se defronte às oficinas.³⁴

O espaço de convivência tem sua área de 4.700 m² aberta, sem paredes divisórias, procurando estimular o convívio. Pensou-se num intercâmbio coletivo facilitado pela horizontalidade, além de propiciar maior polivalência e mais fácil manutenção. "Não separamos as atividades por salas, salinhas e andares, como habitualmente se faz. Integramos os ambientes para que as pessoas se movimentem como se estivessem numa praça pública, numa rua, numa comunidade mesmo", explicou a arquiteta. O piso foi feito com pedras Goiás, e há um espelho d'água de formato amebóide que, segundo Lina Bo Bardi, "é uma espécie de rio São Francisco aqui dentro, servindo de traço de união entre áreas de funções diferentes" ; o funcionamento se dá por intermédio de bomba de circulação e sua estrutura é de concreto aparente, com seixos de Uberlândia em seu leito.

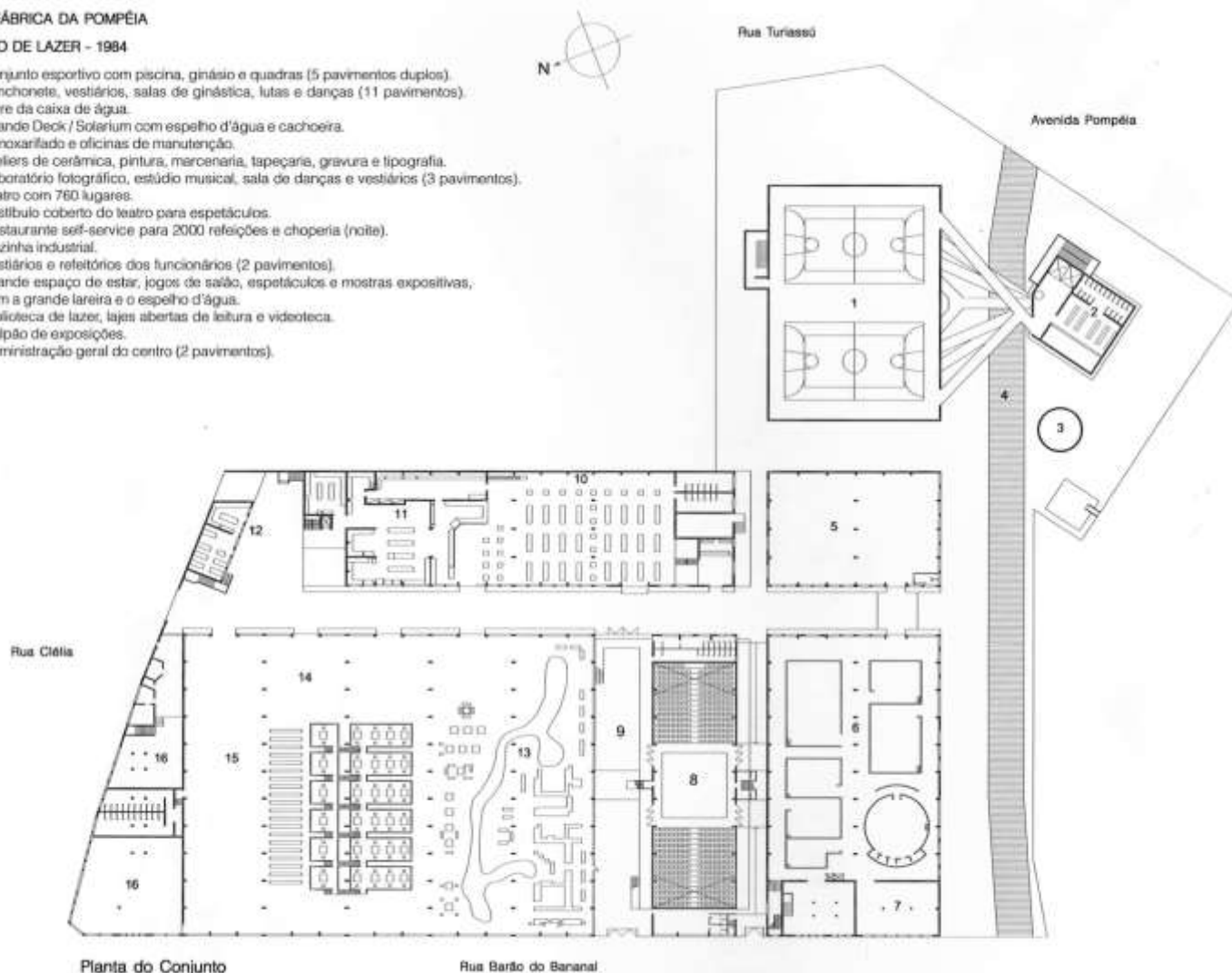
Os técnicos do Sesc planejaram uma biblioteca, com audioteca e várias outras atividades, e a arquiteta dispôs no espaço seis lajes de concreto, com bases quadradas e suspensas em um primeiro nível para leitura, e seis lajes de concreto com bases retangulares, que estão acima das de leitura e foram concebidas para jogos. Na parede lateral direita da área de convivência estão localizados os banheiros e o centro de criatividade infantil, uma grande sala de formato irregular, assoalhada por tábuas de jatobá sobre placas de isopor, para amortecer o impacto.

³⁴ *A planta apresentada refere-se ao início de funcionamento da fábrica, tendo havido mudanças posteriores, como o local da matrícula.*

SESC FÁBRICA DA POMPÉIA

CENTRO DE LAZER - 1984

- 1 Conjunto esportivo com piscina, ginásio e quadras (5 pavimentos duplos).
- 2 Lanchonete, vestiários, salas de ginástica, lutas e danças (11 pavimentos).
- 3 Torre da caixa de água.
- 4 Grande Deck / Solerium com espelho d'água e cachoeira.
- 5 Almoxarifado e oficinas de manutenção.
- 6 Ateliers de cerâmica, pintura, marcenaria, tapeçaria, gravura e tipografia.
- 7 Laboratório fotográfico, estúdio musical, sala de danças e vestiários (3 pavimentos).
- 8 Teatro com 760 lugares.
- 9 Vestibulo coberto do teatro para espetáculos.
- 10 Restaurante self-service para 2000 refeições e choperia (noite).
- 11 Cozinha industrial.
- 12 Vestiários e refeitórios dos funcionários (2 pavimentos).
- 13 Grande espaço de estar, jogos de salão, espetáculos e mostras expositivas, com a grande lareira e o espelho d'água.
- 14 Biblioteca de lazer, lajes abertas de leitura e videoteca.
- 15 Galpão de exposições.
- 16 Administração geral do centro (2 pavimentos).



O teatro foi instalado onde havia uma linha de montagem de geladeiras, tendo sido todo construído, mantendo-se apenas as tesouras do telhado. Para o engenheiro Luis Octávio de Carvalho tudo foi difícil, porém o teatro foi o mais trabalhoso, pois tiveram que engrossar as colunas para fazer as galerias e colocar reforços de ferro para a sustentação das tesouras, que deveriam suportar o peso dos equipamentos técnicos e da tubulação do ar condicionado. Optou-se por se realizar um teatro diferente, que propiciasse espetáculos teatrais alternativos e shows musicais; seu espaço possui duas platéias, uma de frente à outra, tendo ao meio o palco formado por módulos justapostos, e as galerias laterais de concreto que unem as platéias, totalizando 800 lugares. O carpinteiro Chicão, que confeccionou as cadeiras, valoriza muito este trabalho: "Depois de pronto ficou muito bonito. Graças a Deus, conseguimos vencer". A forração acústica foi realizada com lã de vidro e as portas dispõem de barras de fechaduras anti-pânico.

No espaço das oficinas cada atelier foi delimitado por uma parede de 2 metros de altura, feita de blocos de concreto, com áreas de 40 a 100 m², sendo o chão de cimento salpicado de seixos. O antigo monta-cargas foi substituído por um elevador, que dá acesso a dois andares; em cada um deles há banheiros, uma sala grande e outras menores, cujo assoalho é de tábuas de Jatobá.

O restaurante foi calçado com lajotas de cerâmica e as paredes de separação da cozinha para o salão estão revestidas de azulejos especialmente concebidos, completadas por enormes vidros que permitem a visão da cozinha industrial.

Para se construir a torre da caixa d'água, formada por anéis de concreto, necessitou-se da invenção de um novo sistema de andaimes que subia internamente pelos seus setenta metros de altura. Esta torre tornou-se o símbolo do Sesc Fábrica da Pompéia e, num desenho de Lina Bo Bardi, é representada por uma

chaminé exalando flores; as verdadeiras chaminés haviam sido demolidas antes de o Sesc comprar a fábrica. Outra imagem intimamente ligada ao local é uma grande carranca, escultura feita por artesãos de Pirapora em madeira de tamboril e pesando três toneladas, que fica olhando para os visitantes que se aproximam do balcão de informações.

A arquiteta usou alguns poucos elementos decorativos, como os azulejos e tapeçarias reunidos no restaurante, sendo que seu trabalho também se distingue por uma especial atenção aos pisos. Os azulejos foram concebidos por Rubens Gershman e trazem folhas de bananeiras, alusivas à natureza brasileira, nas cores amarelo e azul, lembrando os azulejos coloniais portugueses; Lina Bo Bardi deixou que seus operários escolhessem as combinações e aplicassem os azulejos de modo aleatório, resultando inesperados efeitos de composição. Também permitiu que os operários que cimentavam o galpão das oficinas dosassem os seixos espalhados pelo piso; no chão dos banheiros foram aplicados cacos e azulejos de cores vivas e variadas, usados na mesma tradição dos cacos de mármore romanos.

As tesouras do restaurante sustentam tecidos em tear e tapeçarias feitos em ponto "kilim" com fibras tingidas com corantes naturais, tendo sido trabalhados por mais de dois anos pelo artista mineiro Eclmar de Almeida. Os uniformes dos funcionários também foram cuidados pela arquiteta, que explicava: "Os tecidos são o brim e o gabardine, muito frescos e leves. Serventes e faxineiros usarão um dolmã nordestino de algodão com avental tipo chinês, calça e camiseta para o frio. Na cabeça um lenço vermelho e botas de couro cru. Tudo prático, bonito, popular."

O verde teve também o seu lugar, aparecendo em um pequeno jardim suspenso sobre uma caixa d'água localizada acima do galpão de convivência, no canteiro com arbustos logo na entrada e em uma área gramada e com flores violáceas que pode ser vista pelos que sobem à administração. Lina Bo Bardi sempre insistiu em que a rua central fosse molhada com regador para nascer a graminha e as flores minúsculas por entre os paralelepípedos, e pendurava floreiras feitas com velhas latas cortadas repletas de plantas bem brasileiras, como a espada de São Jorge.

Contando com uma área inicial de 11.000 m², o conjunto esportivo teve sua construção iniciada no final de 1982; é constituído por um deck, dois prédios para práticas esportivas diversas, a caixa d'água e uma cascata artificial. O deck é um ripado de madeira que cruza toda a área esportiva e está sobre um veio d'água que a prefeitura não deixou soterrar, sendo utilizado como solarium; neste espaço já se realizaram alguns shows com grandes nomes da música popular brasileira.

Os prédios foram construídos pela Método Engenharia S.A.; são dois enormes blocos de concreto aparente, interligados por quatro níveis de passarelas - cada um deles apresentando diferentes ligações - que levam aos quatro ginásios poliesportivos. O prédio da esquerda é mais largo e mais baixo e possui cinco pavimentos. O primeiro é a piscina aquecida (com a dimensão de 20 X 30 m, e uma profundidade variável entre 0,60 e 1,50 m), que foi forrada com azulejos concebidos por Rubens Gershman (um peixe vermelho em companhia de uma estrela do mar azul). Acima da piscina estão os quatro ginásios, batizados com os nomes das estações do ano e com as marcações das quadras em cores correspondentes (pela ordem: Primavera-multicolor; Verão-cores quentes; Outono-marrom e laranja; e Inverno-branco, prata e cinza). O ginásio Primavera, que é o primeiro, tem uma quadra longitudinal com arquibancada, e os outros três, duas quadras transversais; para se chegar a eles deve-se subir de elevador pelo outro prédio. Este possui, além dos dois elevadores, uma escada espiral em seu interior e outra externa; abriga uma lanchonete no térreo, os vestiários e pequenas salas de ginástica e dança. A cada dois de seus andares corresponde um ginásio do prédio da esquerda.

A diferente arquitetura, assimilando-se a silos e torres, que caracteriza o conjunto alude - segundo a arquiteta Lina Bo Bardi - aos Castelos da Umbria, na Itália, e às construções inglesas dos primórdios da revolução industrial.

9.3 Realizações do CLSFP

Nos áureos tempos do CLSFP, de meados de 1982 a meados de 1984, todos os seus espaços ofereciam atividades culturais, que se caracterizaram pela diversidade. Dentre elas pode-se citar: desfile de André Courrèges (setembro de 1982); "I Encontro nacional da terceira idade" (setembro de 1.982); "Começo do fim do mundo" (Festival Punk, com bandas paulistas de rock pesado - outubro de 1982); exposição "Mil brinquedos para a criança brasileira" (início em dezembro de 1982); "Feira de desenho animado" (mostra e oficina - março de 1983); "Semana do índio" (chefes indígenas discutindo sobre terras - abril de 1983); "60 anos de rádio" (mostra de equipamentos e baile com cantores do rádio - abril de 1983); "Encontros com a cultura portuguesa" (artes, comidas, roupas e festas - junho de 1983); "Festa new wave" (som e animação, com a escolha do óculos mais chocante da noite - julho de 1983); exposição "Pinocchio - a história de um boneco italiano" (início em agosto de 1983); exposição de peixes (com répteis e peixes curiosos - novembro de 1983); lançamento do disco-álbum "Polonaises" (com interpretações do pianista Arthur Moreira Lima - janeiro de 1984); "Festival gastronômico da cidade" (concurso de pizzas - março de 1984); Ciclos de conferências da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência - SBPC (março de 1.984); exposição "Caipiras, capiaus: pau a pique" (início em junho de 1984).

Autores de livros esportivos, políticos e culturais lançaram suas obras no CLSFP, destacando-se o pouco conhecido na época Marcelo Rubens Paiva, com seu "Feliz Ano Velho", e Teotônio Vilela com o livro "Projeto Emergência", sendo que nesta noite 6.000 pessoas se reuniram para assistir aos debates. Na rua central eram armadas barracas para feiras - entre elas as alternativas (com produtos naturais, roupas e objetos artesanais) e as de troca infantil (de difícil desenvolvimento, dada a constante interferência dos pais) - e para festas as mais variadas .

Certas presenças tornaram-se constantes na fábrica. O teatro recebeu algumas vezes os grupos cariocas "Asdrúbal trouxe o trombone" e "Manhas e manias", que além dos espetáculos fizeram oficinas de preparação de atores; na dança, Ivaldo Bertazzo escolheu o novo palco para lançar as peças protagonizadas pelos seus alunos; e sempre um dos intérpretes (Arrigo Barnabé, Itamar Assunção) ou dos conjuntos (Rumo, Premeditando o Breque) representantes da nova facção da música feita em São Paulo apresentavam shows para mostrar suas últimas criações. Na choperia, os grupos "Magazine" (música pop, com o ídolo Kid Vinil) e "Sossega Leão" (música caribenha, grupo formado para as festas do Sesc Pompéia) eram "habitués", e as gafieiras de Paulo Moura juntavam mais de 2.500 pessoas por noite. Alguns destes nomes freqüentam o CLSFP até hoje, mas não com tanta assiduidade.

Além das grandes mostras preparadas no espaço do galpão de exposições, pelo menos três atividades neste período foram elaboradas por uma boa parte da equipe que trabalhava no Sesc Pompéia, principalmente na área das oficinas.

A primeira delas ocorreu antes da inauguração oficial, pois com o cancelamento das duas últimas semanas da peça "Filhos do silêncio" no teatro, abriu-se a possibilidade de se trabalhar linguagens experimentais, o que resultou na primeira atividade do centro totalmente criada e executada pela equipe de animadores e instrutores, sem interferências de Lina Bo Bardi ou do Sesc. As "14 noites de performances" ocorreram de 12 a 25 de julho de 1982, reunindo mais de vinte grupos de artistas ligados à vanguarda e à experimentação, que levaram 300 pessoas por noite ao teatro da fábrica; a abertura coube a Patrício Bisso, apresentando-se depois concertos de música eletro-acústica, as esculturas sonoras de Leon Ferrari, trabalhos integrados dos ateliers de fotografia, dança, música e tipografia da fábrica, o grupo argentino "Taller de investigaciones teatrales" e outras atrações, sendo a finalização a cargo de Ivaldo Granato, artista plástico tido como o precursor da performance no Brasil.

A segunda atuação coletiva foi a "Odisséia na Pompéia", projeto de férias desenvolvido de 3 a 24 de janeiro de 1983, interligando todas as oficinas numa única proposta: "A terra é chata, então vamos construir um planeta mais interessante". Várias etapas se sucederam, vivenciando-se o caos (instrumentos sonoros manuseados conforme sensações produzidas por meio de cores), procurando-se o desbloqueio e o

relaxamento do corpo (experiências dos corpos pintados e enlameados), conhecendo-se espaços (exploração de labirintos) e recebendo-se as mais diversas sensações físicas, sendo que o laboratório terminou numa conversa ao redor de uma fogueira, quando foi queimado todo o lixo acumulado das diversas experiências. Em seguida, veio a fase de criatividade, na qual se montou um teatro de sombras com experiências de luz e cores, e, depois de muitas discussões, os participantes acabaram se dividindo em quatro grandes grupos.

O projeto envolveu os 28 instrutores da fábrica e 240 participantes (com idades variando de 14 a 60 anos, sendo a maioria da periferia), que se reuniram nas noites de segunda a sexta-feira e participaram ao final da festa de encerramento, que aconteceu na Praça da República, em frente ao Colégio Caetano de Campos, num sábado, dia 5 de fevereiro de 1983, pela manhã. O resultado não foi, como se esperava, de cenários extraterrenos, naves espaciais ou bonecos marcianos; cada um dos grupos desenvolveu uma forma para condensar suas idéias: a geodésia (espécie de colméia, representando um planeta onde o apelo era a vida comunitária, como a das abelhas), uma construção enorme que acabou não dando muito certo; o barco (lembrando as viagens de Ulisses); a lagarta (símbolo de uma metamorfose, cujo resultado gerava os próprios participantes) que lambia quem encontrasse pela frente; e o dragão (representante da vitalidade e da força), sendo que estas três estruturas eram móveis e circulavam pela praça. A apresentação, porém, não agradou ao jornalista Antonio Gonçalves Filho, que escreveu na Folha de São Paulo: "Construir um planeta alternativo no plano imaginário só poderia mesmo estar em íntima conexão com os maquiavélicos projetos de lazer institucionalizado, cuja pretensão, em última instância, é a de sublimar o desejo reativo do indivíduo em função de uma bárbara massificação."

E o terceiro evento foi a reedição das "14 noites de performances", que foram apresentadas de 1 a 14 de agosto de 1983, em comemoração ao primeiro aniversário da fábrica. Desta vez a proposta baseava-se na construção cenográfica, que contou com a colaboração dos instrutores das oficinas, e na animação de uma série de mitos do imaginário ocidental: o cabaré, o bairro oriental, a festa à fantasia, o ambiente dos cassinos e dos circos. O público deveria vivenciar os diversos climas, montados a cada noite, fantasiando-se e intervindo. José Mojica Marins - o Zé do Caixão - profeta do terror primário, abriu as noites, convidando todos a comparecerem vestidos de preto para sua cerimônia de terror/humor; seguiram-se demonstrações das mais variadas lutas, shows de ilusionismo e magia, exposições de halterofilismo, domadores de leões, hipnóticos tambores africanos, sendo tudo devidamente ambientado; e houve também um hiper-show de Tim Maia e a exibição, em três telas simultâneas, do clássico "Napoleon", filmado por Abel Gance em 1927.

Alguns programas de televisão foram gravados no teatro do CLSFP. "Fábrica do som" começou a ser produzido em março de 1983, chegando a levar por noite mais de 2.000 pessoas aos seus shows de gravação, que aconteciam às terças-feiras, tinham entrada franca e eram comandados por Tadeu Jungle. Representava, enquanto durou, (até julho de 1984), o único canal aberto do país para toda uma geração de músicos, e por isso recebeu uma larga gama de grupos musicais; era levado ao ar aos sábados, na programação da TV Cultura, e suas gravações tornaram-se pontos de encontro da categoria, sendo que lá se podia contratar um intérprete ou vender um instrumento. Os outros dois programas seguiram a linha sertaneja: "Empório brasileiro", apresentado por Rolando Boldrin (de novembro de 1984 ao início de 1986, gravação nas segundas-feiras, indo ao ar às terças-feiras a noite, na TV Bandeirantes) e "Som Brasil", que contava com a animação de Lima Duarte (de meados de 1986 a dezembro de 1989, gravado às terças-feiras, indo ao ar aos domingos de manhã, pela TV Globo).

9.4 Divisões do CLSFP 35

A **Secretaria** é responsável pela recepção e envio de toda correspondência externa, datilografa todos os ofícios da unidade (o gerente é o único que tem autonomia para assinar um papel timbrado), cuida do arquivo de documentos administrativos recebidos e emitidos e faz o contato entre o CLSFP, o Sesc Central e todas as unidades, informando e enviando os impressos para divulgar as atividades. Inicialmente foi previsto

³⁵ O organograma do CLSFP está no item 4.3

para o setor uma secretaria geral, mas hoje só trabalha com uma pessoa.

A **Gráfica** funciona nas oficinas, onde era anteriormente o atelier de tipografia, e abastece o CLSFP de quase todos os impressos distribuídos pela unidade. Dispõe de uma impressora tipográfica, que produz os cartazes das atividades e os avisos, e de uma máquina off-set que imprime filipetas, convites, folhetos e a programação mensal.

9.4.1 Coordenação das Atividades de Apoio e Administrativas

Esta coordenação realiza o trabalho de assistência para a gerência nos serviços de apoio (como o controle dos bens patrimoniais, a manutenção e a segurança) e administrativos, sendo este trabalho processado dentro de um sistema de contabilidade e orçamento subordinado ao Sesc Central, o qual reúne os serviços de tesouraria e de pessoal de todas as unidades. A coordenação é chefiada por Francisco Carlos Alves, que idealizou o seu sistema de funcionamento, e é composta por dez setores, num total de 58 funcionários.

A área de **Serviços Administrativos** tem a responsabilidade por todos os trabalhos feitos pelos setores, verificando se está tudo correto e no prazo; além disso providencia as assinaturas para os pagamentos, elabora o orçamento programa, estabelece os elos com a programação e a gerência, e faz os contatos com o Sesc Central.

Em 1982 o subsídio do CLSFP ultrapassava os 80%, e no início até se cogitou a cobrança de ingressos para a entrada na fábrica, mas esta possibilidade foi logo rejeitada. Hoje está na média do 70% ao mês, incluindo-se os salários nos gastos; a receita operacional do Sesc Pompéia vem dos serviços de alimentação, do setor de matrícula, dos cursos nas oficinas e no prédio esportivo, e dos ingressos dos espetáculos do teatro. Comenta-se que o alto subsídio que a fábrica recebe é permitido hoje porque considera-se como sua principal missão realizar atividades que levem o nome do Sesc aos meios de comunicação de massa.

O **Departamento Pessoal** cuida dos funcionários na unidade, conferindo os cartões de ponto, intercedendo junto aos auxílios e benefícios previstos pelo Sesc (assistência médica, cooperativa, licenças, adicional produtividade) e prestando as informações gerais, além de preparar os documentos para a seleção de novos funcionários.

O setor de **Tesouraria e Contas a Pagar** verifica a natureza e destinação das despesas dentro dos controles estabelecidos, cuidando para que esteja dentro das normas (como a de não ultrapassar a autonomia do gerente, pois se isto acontecer é necessário uma representação solicitando o gasto ao diretor regional), além de processar e conferir todas as despesas de compras, pagamentos de serviços e encargos. Esta parte cabe a Contas a Pagar, que depois passa a documentação à tesouraria, a qual faz o fluxo do pagamento através de cheques ou dinheiro e realiza a contabilização do que ocorreu diariamente no boletim de caixa final.

Planejado para funcionar como uma auditoria interna do CLSFP, o setor de **Controle e Custos** faz o levantamento físico dos bens patrimoniais, confere o almoxarifado, fiscaliza os cursos, verifica se o que foi consumido corresponde aos tickets emitidos e acompanha os borderôs do teatro, festas e bailes. Além disto, apura os custos das atividades dos vários departamentos, confrontando-os com o previsto, e faz o acompanhamento diário das receitas e despesas da unidade.

O setor de **Compras** busca centralizar todas as compras da unidade, providenciando material para atividades, manutenção de equipamentos e os reparos necessários; a solicitação é feita pelo setor interessado através de um formulário de autorização para gastos, sendo realizada cotação de preços quando a norma exige; quando a despesa ultrapassa a autonomia da unidade, a compra é efetuada pelo Sesc Central.

O **Almoxarifado** armazena material para todos os departamentos, excetuando-se gêneros

alimentícios. Fornece, conforme requisição, material de expediente, de limpeza, de manutenção, de esportes e de copa e cozinha. Há um terminal de computador que controla este almoxarifado e o de gêneros, registrando entradas, saídas e as emissões de pedidos.

O controle da integridade de bens dentro da unidade é feito pelo setor de Bens Patrimoniais, que realiza periodicamente um inventário físico e faz a manutenção de todos os bens patrimoniais cadastrados da unidade, e também os de localização de uso (ferramentas, aparelhos telefônicos). Os bens imobilizados (que recebem uma chapinha, como cadeiras, mesas e maquinário pesado) são comprados, cadastrados e numerados pela administração central.

O setor de **Manutenção** ajuda nas montagens requisitadas pela programação e faz a manutenção geral da unidade, realizando serviços hidráulicos, elétricos, de pintura e de carpintaria. A responsabilidade de manter os elementos definidos por Lina Bo Bardi cabe a este setor, a começar pelos móveis de laminado de pinho, que são projetos exclusivos da arquiteta para o CLSFP. As cadeiras do teatro são periodicamente desmontadas para revisão, porém os sofás e poltronas da convivência estão bastante desgastados pelo uso e por serem deslocados quando o espaço que ocupam é requisitado para a realização de atividades; a firma do Paraná que forneceu os laminados de pinho - os quais foram colados e prensados na fábrica - fechou, e com a impossibilidade de reposição acaba-se fazendo apenas reparos nas lonas, rasgadas e rabiscadas por canetas. O espelho d'água da convivência é esvaziado conforme a necessidade de renovar a água e limpar os seixos, as tubulações são repintadas em suas cores, e cuida-se da preservação das treliças e dos latões de lixo e de cigarro (pintados de verde e de azul, respectivamente, e apelidados de Romeu e Julieta) que são marcas características do Sesc Fábrica da Pompéia - estão distribuídos por toda a unidade e mantém a lembrança dos tambores metálicos que eram produzidos na antiga fábrica da IBESA. A Manutenção também providencia os contratos e acompanha a ação de firmas que prestam serviços ao CLSFP nas áreas de segurança, limpeza, ar condicionado, elevadores, refrigeração e caldeiras.

A **Matrícula** localiza-se num balcão em meio à área de convivência e faz na hora as carteirinhas para os comerciários (cor azul) e usuários (cor verde) com validade para um ano. Para se matricular como comerciário é necessário apresentar a carteira de trabalho registrada por uma empresa que faça a arrecadação para o Sesc; o portador da carteira é o titular e seus familiares são considerados dependentes. A pessoa não ligada ao comércio que queira uma carteirinha (que permite a entrada no conjunto esportivo) pode obtê-la pagando uma taxa anual, válida apenas para o Sesc Fábrica da Pompéia.

O número de carteirinhas feitas em um mês varia de 300 a 1200, sendo 80% de comerciários (50% titulares e 30% dependentes) e o restante de usuários. O Sesc não exige numeração das matrículas, porém o CLSFP a faz para melhor controlar a receita gerada por elas.

A **Telefonia e Portaria** prestam informações sobre a programação do CLSFP e há um balcão de atendimento, logo após o portão de entrada, que dispõe da programação do mês.

9.4.2 Coordenação dos Serviços de Alimentação

Esta coordenação tem a função de planejar, acompanhar e avaliar as atividades de alimentação da unidade, providenciando o suprimento dos materiais necessários e controlando sua utilização. É chefiada por Helena Yoshico Matsui e divide-se em quatro setores.

A **Secretaria** cuida, principalmente, do arquivo da documentação referente ao setor, como notas fiscais e comunicações internas.

A **Contabilidade** exerce o controle interno referente às atividades econômicas e financeiras, e encaminha para pagamento as notas fiscais dos pedidos dos gêneros e materiais. O Controle verifica o número de atendimentos, faz a avaliação financeira (relação receita e despesa) e elabora os mapas de venda e consumo diário e mensal. O recebimento, a conferência e a guarda do material de uso e de consumo cabem ao Almoxarifado de Gêneros, que atende às requisições para todas as atividades do departamento e

faz o inventário semanal do estoque.

O **Restaurante** começou a funcionar em setembro de 1982, por ocasião do I Encontro Nacional de Idosos. É constituído por um grande salão e através dos vidros que o separam da cozinha é possível ver a preparação da comida no equipamento industrial instalado sob grandes coifas azul-marinho. O mobiliário, construído com laminado de pinho e base de concreto, é formado por 19 mesas retangulares, cada uma com lugar para 12 pessoas em 4 compridos bancos, localizadas perpendicularmente às paredes de tijolos, e por 28 mesas quadradas, com 4 cadeiras, dispostas no centro do salão, que são removidas para os bailes noturnos.

O sistema de atendimento é o de bandeja lisa, com os pratos quentes servidos num balcão de concreto e uma mesa de saladas "self-service". Durante os primeiros meses de funcionamento havia várias opções, com alimentos naturais e uma farta mesa de frios, mas depois as refeições foram se restringindo à trivialidade, sendo diariamente servido um prato protéico (carnes bovinas, aves, peixes) com arroz e feijão, acompanhado por refrigerante e sobremesa, além do buffet de saladas. O restaurante fica aberto durante duas horas e meia no horário do almoço e serve 450 refeições por dia (sendo 180 para funcionários), havendo períodos de alta frequência (durante os congelamentos do plano cruzado) e de baixa, como atualmente ocorre. O frequentador não matriculado paga 50% acima do preço de uma refeição para comerciário, sendo que aos domingos e feriados os preços são acrescidos em 40%.

A **Lanchonete do Conjunto Esportivo** localiza-se no térreo do prédio da direita e é formada por um balcão oval de concreto no seu centro, rodeado por assentos individuais também de concreto, e possui bancos de madeira fixos em toda a extensão das suas paredes. Está aberta durante 8 horas por dia e apresenta um cardápio restrito, com poucos itens de venda.

O restaurante fecha à tarde e o espaço reabre ao público às 19:00 horas como **Choperia**, servindo lanches aos funcionários e sanduíches, porções, bebidas destiladas e chope à clientela jovem que a frequenta; a partir das 22:00 horas há apresentações musicais. O **Café/Bar** está num espaço anexo ao restaurante e serve refrigerante, água e café somente nos finais de semana. A **Bomboniere** é uma grande caixa vermelha de metal que, quando é aberta, mostra vitrines com bandejas arredondadas. Localiza-se no hall do teatro e vende chocolates, balas e cigarros. Os coquetéis de lançamento de livros, as aberturas de exposições e os bailes são considerados **Projetos Especiais**.

9.4.3 Coordenação da Programação

A **Secretaria** cuida da comunicação interna e estabelece uma ponte com o serviço administrativo para apoiar a produção cultural. Os funcionários que cuidam dos recursos audiovisuais pertencem a este setor, sendo necessária solicitação por escrito para montagem do equipamento de som a ser usado nas atividades.

A **Divulgação** é o setor de assessoria de imprensa que envia aos meios de comunicação a programação cultural e esportiva do Sesc Pompéia, sendo essa a única unidade do Sesc que dispõe efetivamente de um setor próprio de divulgação e não recorre ao Sesc Central para o contato com a imprensa. O seu trabalho consiste em obter as informações dos responsáveis pelas atividades, elaborar os releases, enviá-los às pessoas encarregadas que podem vir a fazer a divulgação do evento dentro dos meios de comunicação, e telefonar-lhes para insistir na cobertura. Segundo Silvio Taretto, responsável pelo setor, o processo é este mas a aceitação depende da qualidade do produto cultural. Comenta que o que mais se almeja no Sesc Pompéia é o retorno na mídia impressa (principalmente na Folha de São Paulo, considerado o jornal da intelectualidade paulistana) e televisiva; o rádio, apesar de sua grande penetração, é pouco visado. Há um arquivo com as atividades do Sesc Pompéia que, desde 1982, viraram notícia e os jornais são acompanhados diariamente para mantê-lo atualizado. O setor reclama equipamentos mais modernos, como um tele-fax, que possui um baixo custo, havendo um telex apenas no Sesc Central.

Além do setor de divulgação, usa-se o recurso de contratar pessoas para distribuir cartazes e filipetas em locais apropriados e os convites, normalmente no formato de cartões postais, são enviados pelo "mailing-

list". Dentro da unidade, a programação mensal e as filipetas são distribuídas na portaria e os folhetos normalmente são encontrados nos locais das exposições; as faixas internas são estendidas na rua central e no conjunto esportivo, com chamadas para os eventos.

Área de Esportes

A Área de Esportes é separada dos galpões por um portão, sendo o acesso exclusivo para matriculados no Sesc; quando acontecem eventos como a Festa Junina e projetos esportivos especiais, a entrada é liberada a todos. O portão dos fundos, que dá para a avenida Pompéia, é raramente aberto, o que ocorre somente quando há necessidade de se separar o público esportivo por ocasião de alguma atividade especial nos galpões culturais.

No início o nome do conjunto esportivo era "Centro de atividades corporais" pois a intenção foi a de se inovar na área, integrando-se a programação cultural já existente com a do novo departamento esportivo; pensou-se inclusive em ter aparelhos para aprendizado de práticas circenses, mas sem a preocupação acadêmica de uma escola. Porém tais idéias não se concretizaram, havendo nesta direção apenas alguns eventos que hoje se desenvolvem esporadicamente.

A Área de Esportes é chefiada por Paulo José Salgado Rodrigues e possui quatro setores, sendo que três deles são dedicados às atividades permanentes e atendem a um público freqüente e regular.

O setor **Esporte/Empresa** assessora as empresas e os comerciários matriculados, fazendo as reservas e locações das quadras para torneios e campeonatos.

Os **Cursos de Técnicas Corporais** abrangem natação, esportes de quadra, várias modalidades de ginástica, danças e lutas; há também programas de esporte e atividades físicas e recreativas para a terceira idade e para jovens. A capacidade é de 2.500 vagas, com uma ocupação de 93%, sendo que 76% dos alunos são comerciários. Os cursos mais procurados são os de natação, com 1.000 alunos ocupando todas as vagas, seguindo-se os de ginástica com aparelhos e aeróbica, que reúnem 635 pessoas. Alguns professores fazem locação de espaço, cabendo ao Sesc 20% do que arrecadam em suas aulas, como é o caso da loga, Tai Chi Chuan, Kung Fu e danças. Segundo Paulo Salgado Rodrigues, há bons profissionais que acabam recebendo pouco: seus cursos não podem ter um preço muito acima daqueles orientados pelos instrutores do Sesc, pois isto poderia desprestigiar a mão-de-obra interna; este limite financeiro foi um dos motivos que impediram os pretendidos cursos de vanguarda para o corpo.

A preferência de escolha dos cursos cabe aos comerciários e as vagas restantes são oferecidas aos usuários; na abertura das inscrições formam-se grandes filas, devido ao baixo preço dos cursos - uma aula de loga no Sesc, por exemplo, custa menos da metade do que se cobra numa academia. Nos horários da manhã e da tarde sempre sobram algumas vagas, porém à noite todas as modalidades ficam completas. A renovação das mensalidades deve ser feita na primeira quinzena de cada mês, e caso não ocorra a vaga passa a ser oferecida quando houver novas inscrições. Os cursos são dados na piscina, num dos ginásios, e em quatro salas para ginástica, danças e lutas, equipadas com espelhos, colchonetes, som e aparelhagens próprias, e localizadas do 8° ao 11° andar do prédio da direita.

Há uma enfermaria de plantão para urgências e é obrigatório o exame médico para o uso da piscina e freqüência nos cursos de técnicas corporais.

A **Recreação Esportiva** é feita na piscina, dividida por raias e flutuadores que delimitam espaços permanentes de recreação, e nos ginásios de esporte, sendo emprestado material esportivo para futebol de salão, vôlei, basquete e outros jogos, como malha, dardos, dama, ping-pong e futebol de botão. No espaço da lanchonete são realizadas exposições de fotografias, normalmente em convênio com a revista Placar, e exibidos programas de vídeo.

Os **Eventos** ocorrem semestralmente e procuram trazer alternativas de trabalho com o corpo, sendo escolhidos os temas e depois convidadas as pessoas para debates, aulas abertas e demonstrações. São

também realizadas campanhas educacionais, exposições e ciclos de vídeo.

A área de esportes apresenta problemas desde sua inauguração: sente-se a falta de sanitários no deck solarium, não foi feito tratamento acústico nos prédios, não há lugar para se guardar os materiais esportivos, não há bebedouros e o concreto acentua as altas e baixas temperaturas. Na área da piscina há algumas dificuldades: não se tem uma ante-sala e sempre que a porta de acesso é aberta entra um forte vento; no verão, com a grande frequência, aumenta-se a quantidade de produtos químicos para combater os microorganismos, o que causa fortes irritações nos olhos e reações alérgicas; as belas portas originais de ferro foram logo corroídas pelos vapores químicos, tendo sido trocadas por portas de alumínio, e a parte elétrica também sofre problemas causados pelos gases; e não há aquecimento central e as resistências dos chuveiros queimam devido ao uso excessivo. Nos ginásios há vazamento de água por entre as lajes, problema presente quando se lavam os pisos; os largos orifícios irregulares que funcionam como janelas eram totalmente abertos e depois colocaram-se treliças para impedir a saída das bolas, que também escapam pelas portas corredeiras de metal que abrem os ginásios (para a utilização simultânea das duas quadras, foram montadas redes no sistema de cortinas). As escadas externas têm parapeitos baixos e as escadas de metal internas, em espiral, possuem pequeno espaço de circulação, o que causa congestionamentos e riscos de acidentes.

Área Sócio Cultural

A Área Sócio-Cultural é dividida em três setores; destes, a Difusão Cultural subdivide-se em mais três setores, sendo que o primeiro deles, a Equipe de Animação, é responsável pela biblioteca.

A **Biblioteca** do CLSFP foi planejada para alcançar certos objetivos, tendo sido realizado um estudo posteriormente entregue a Lina Bo Bardi para que a arquiteta se orientasse na adequação dos espaços.

O Projeto Bibliotecas Sesc, documento que procurava definir o funcionamento das bibliotecas de lazer nas unidades do Sesc, afirma que a atuação destas bibliotecas é expressa pela fórmula "lazer sócio-cultural", devendo se oferecer leituras rápidas, ágeis, leves e fantasiosas, que são as que os usuários procuram, leituras menos ligadas às questões profissionais, escolares e sociais, sendo estas apropriadas às bibliotecas de pesquisa e consulta, às quais as pessoas se dirigem por obrigação. Adiante, o documento diz que as bibliotecas de lazer deveriam se caracterizar pela velocidade de fluxo e pela adaptabilidade, realizando serviços de difusão cultural mais dinâmicos e procurando cultivar o interesse amador para os mais variados assuntos, mas sem estimular maiores tentativas de ordenamento científico e/ou acadêmico. Os locais das bibliotecas deveriam ser agradáveis e repousantes, possibilitando ao indivíduo seu afastamento do mundo das obrigações diárias e lhe dando a oportunidade do relaxamento e do prazer, o que significava colocá-lo "em situação de lazer"; para tanto aconselhava-se a oferecer, em lugar de livros, um acervo de consumo rápido, constituído de um grande número de revistas, jornais, gibis e outras publicações atraentes e de caducamento efêmero, com características de passatempo ou veloz referência.

Quanto à biblioteca do CLSFP, havia a preocupação de que ela se tornasse um órgão de apoio às oficinas e aos técnicos do próprio Sesc, sendo especializada em artes e também possuindo livros da área esportiva; pretendia-se priorizar os livros novos, aqueles que demoram para aparecer nas bibliotecas públicas por problemas de processamentos técnicos, e contava-se com a assessoria de Frederico Nasser para a importação de revistas. A biblioteca coube a Araty Peroni, que a acompanhou desde o planejamento de implantação até o final de 1984; o projeto previa instalações de áudio e vídeo acoplados, com os suportes de informações cobrindo, portanto, desde o gráfico até as ondas sonoras e magnéticas, sempre acompanhando o avanço tecnológico atual. A audioteca iria dispor de uma seleção antropológica musical, com referências de cada ritmo que possibilitasse comparação de linguagens, e pensava-se em criar uma central de informações culturais da cidade de São Paulo.

O livreto que continha as linhas gerais da unidade referia-se à biblioteca da seguinte maneira: "o atendimento informal, o sentir-se em casa, o encontro de pequenos grupos de interesse, o acesso às obras às vezes inacessíveis ao grande público, esta é a grande tônica deste espaço gerador, ilimitado, aberto às

novas propostas, sugeridas pelos próprios usuários, desde que atendam às exigências dos mesmos e as de um laboratório de pesquisas culturais."

Para atingir estes objetivos, Lina Bo Bardi fez a biblioteca em moldes abertos, concebendo pequenas saletas semi-isoladas, as seis lajes de concreto suspensas, que funcionam como ilhas de leitura, tendo em seu interior uma grande mesa de pinho, redonda e comunitária. Por entre elas há escadas de acesso às lajes dos jogos de salão, que possuem mesas pretas retangulares e quadradas; estas lajes retangulares estão paralelamente dispostas às lajes de leitura em um nível superior, de tal maneira que suas colunas delimitam uma galeria na qual foi instalado o setor de vídeo.

As **Oficinas** e o **Projeto Curumim** pertencem ao último dos três setores que respondem diretamente à Área Sócio-cultural. A instalação, a compra de equipamentos e materiais e os sistemas de animação dos ateliers foram projetados com a colaboração de especialistas que deveriam continuar assessorando os trabalhos de implantação dos diferentes cursos e atividades, e desta parte incumbiu-se Glaucia Mercês Amaral de Souza. Os ateliers, demarcados com paredes de blocos de concreto, e seus respectivos assessores, foram os seguintes: ao lado esquerdo de quem entra no galpão: técnicas mistas (Flávio Império), marcenaria (Carlos Motta) e cerâmica (Megumi Yusa); ao lado direito: gravura - metal, xilo, lito - e serigrafia (Evandro Carlos Jardim), tapeçaria e tecelagem (Edmar de Almeida), desenho (Edmar de Almeida) e artes gráficas (Frederico Nasser); o laboratório fotográfico foi instalado pela Kodak numa sala dos fundos, contando com a assessoria de Luis Hossaka, e nos dois andares deveriam funcionar música (Conrado Silva) e dança e expressão corporal (Ivaldo Bertazzo); o centro de criatividade infantil, na área de convivência, coube a Ilo Krugli. As oficinas foram inauguradas com aulas abertas para mostrar como funcionavam e o que poderiam oferecer e a idéia era a de que atendessem 2.000 alunos por mês, estando abertas nove horas por dia. Porém o projeto das oficinas deveria ser subsidiado e o Sesc não queria pagar o salário dos assessores, oferecendo-lhes o sistema de cessão de local. Eles não se interessaram pela proposta e os únicos que permaneceram, ainda que por pouco tempo, foram Flávio Império e Conrado Silva, procurando sistematizar idéias para todo o espaço dos ateliers através da integração de linguagens.

Os assessores indicaram instrutores-artistas para trabalharem nas oficinas, e muitos deles não passaram pelo psicotécnico exigido pelo Sesc; os que foram admitidos em pouco tempo se revoltaram contra o baixo pagamento que recebiam, pois a instituição os enquadrava da mesma forma que os demais instrutores-horistas das outras unidades. Muitas atividades da fábrica se apoiaram nos instrutores, que colaboravam principalmente nas montagens das exposições temáticas, sendo que às vezes recebiam algum pagamento extra. Quando Miguel Paladino esteve na chefia das oficinas, conseguiu-se uma fórmula de melhorar o salário agregando-se algumas horas de pesquisa; segundo ele, as oficinas não podiam ser administradas visando-se a uma receita.

Naquela época eram oferecidos cursos de pequena duração para permitir o fluxo de pessoas, as atividades deveriam ser sempre integradas, convidavam-se artistas consagrados para as aulas abertas e insistia-se muito no fato de que as oficinas não tinham a função de formar profissionais. Miguel Paladino conta que em certa época Lina Bo Bardi pretendeu deixar de lado as atividades artísticas e dar espaço às atividades técnicas, às pequenas utilidades do cotidiano, com propostas de bricolage, encadernação e molduras.

Dentre as oficinas, a de tipografia tem uma história peculiar, pois não havia sido prevista. Foi preciso convencer a arquiteta a eliminar a sala de instrutores para dar espaço a ela; chamava-se inicialmente "Oficina de expressão gráfica", e, pelas idéias de Frederico Nasser, deveria atender à necessidade individual de expressão e possibilitar que as pessoas se relacionassem de maneira mais consciente com todo o tipo de material impresso e visual com que são bombardeadas diariamente. Isto através do fazer e do questionamento, sem aulas teóricas. Uma boa parte dos equipamentos da tipografia vieram da gráfica do SENAC, fechada em 1981, tendo sido transferidos gaveteiros antigos com tipos de madeira e chumbo, e caixas de clichês da década de 50. A oficina de tipografia dava aulas e imprimia, através de suas máquinas rudimentares, programações bem cuidadas e folhetos para as atividades com cores e formas criativas, que

passavam sempre pelo crivo de Lina Bo Bardi. Hoje essa oficina não dá mais aulas e transformou-se numa gráfica mal aparelhada que imprime os informativos do CLSFP, tendo recebido uma pequena impressora off-set - comprada para auxiliar na época o candidato José Papa Júnior - e uma máquina para dobrar os impressos.

O laboratório fotográfico Sesc/Kodak demorou para iniciar suas atividades e durante o convênio a Kodak fornecia os produtos químicos e consertava os oito ampliadores profissionais em cores, sendo esse um laboratório único na cidade em termos de equipamento para aprendizagem; com a quebra do convênio, os ampliadores são usados apenas para preto e branco, porque para o trabalho a cores seria necessário comprar os materiais necessários e os reveladores e pagar um laboratorista profissional, providências que o Sesc não quer tomar.

Quanto aos dois andares das oficinas, havia um projeto de se acoplar um estúdio à sala de música, o que acabou não sendo feito devido ao preço dos equipamentos, e as grandes salas foram utilizadas para ginástica, dança, tai-chi-chuan e outras práticas corporais enquanto o prédio esportivo estava em construção. Atualmente os andares são usados para desenho com modelo vivo, pois essa atividade requer um ambiente fechado e nas oficinas de baixo é difícil se obter concentração, cursos de música e atividades da Terceira Idade e do Projeto Curumim. Pretende-se a implantação de um gabinete odontológico em todo o segundo andar.

As oficinas que ainda hoje se mantêm nos lugares que lhes foram destinados são a de marcenaria (que conta com equipamentos semi-profissionais), a de cerâmica (que possui três fornos elétricos que atingem 1.200° C e necessitam de muita manutenção), a de tapeçaria (que dispõe de 40 teares manuais) e a de gravura (com prensas de metal, pedras para litogravura e equipamento de serigrafia).

Em princípio, todas as atividades para crianças geradas no CLSFP são ligadas ao **Projeto Curumim**. O Sesc vem há muito realizando projetos infantis, como "Super-Férias", "Cerneio" (Centro de Estudos do Meio), "Mini-Esporte", "Viva o Verde", "Projovem" e outros. Procurando sistematizar o atendimento às crianças nas várias unidades de que dispõe no estado de São Paulo, foi idealizado o Programa Integrado de Desenvolvimento Infantil - PIDI. Esse projeto, cuidadosamente elaborado, de início estabelece a opção de contar com uma clientela prioritária constituída pelos filhos de comerciários de renda mais modesta e pelos menores carentes. É frisado que se fugiu deliberadamente de uma linha escolarizante pois, por importante que seja, ela não se mostra consentânea com a vocação institucional do Sesc, cuja esfera de operações se situa no domínio do tempo livre e da educação não formal. Optou-se quando da aplicação do projeto, de chamá-lo Curumim, que significa menino, na língua tupi-guarani.

No CLSFP o Curumim teve início em meados de 1987, tendo sido contratados doze instrutores para trabalhar com as crianças. Em julho houve a inauguração oficial, preparando-se uma grande festa com balões, pipocas, gincanas, atividades nas oficinas, e o bicho PapãoPéia, um ser surrealista imaginado por Tacus, autor de um livro sobre animais híbridos. Na fase inicial, a coordenação do projeto foi dividida entre as oficinas e o conjunto esportivo, mas agora está subordinada à Área Sócio-Cultural.

Os grupos de frequência regular no Sesc Pompéia trabalham atualmente com três turmas de crianças de 7 a 9 anos e duas turmas de idades entre 10 e 12 anos, que se encontram nas tardes das terças, quartas e quintas-feiras, durante os meses de março, abril, maio, junho, agosto, setembro, outubro e novembro. A partir das 15:00 horas é servido o lanche, com um sanduíche, um refrigerante ou suco e uma fruta ou iogurte. Cada turma de crianças recebe orientações de uma dupla de instrutores, sendo um com formação em educação física e o outro em artes. A definição dos trabalhos é feita pelos instrutores, que procuram levantar os interesses e aptidões comuns entre as crianças de cada grupo.

Além das atividades com os grupos regulares, os instrutores do Curumim atendem às visitas de escolas às sextas-feiras, quando as crianças passeiam por todo o Sesc Pompéia, olham as exposições e participam de atividades variadas nas áreas de artes e práticas esportivas, sendo solicitada a presença dos professores para orientar a circulação de suas crianças. Nos fins de semana o Curumim se abre para o

público visitante, e os instrutores atendem às crianças presentes no período da tarde, tentando relacionar as atividades com temas presentes em exposições ou eventos apresentados pela unidade. Na época das férias, em julho e janeiro, realizam-se programações especiais, quando são eleitos alguns temas específicos, como ocorreu na simulação de um programa de televisão, na escolha dos super-heróis de histórias em quadrinhos (cujas silhuetas recortadas e pintadas se espalharam pelas oficinas) ou na Viagem à Lua, com instalações espaciais e aparelhos estranhos.

As atividades habituais dos grupos permanentes do Curumim são de recreação aquática, natação, jogos e brincadeiras esportivas e expressão corporal, na área do conjunto esportivo; para o programa de artes, há propostas de desenho, pintura, argila, construção de brinquedos, invenção de histórias e montagem de um teatro de sombras ou de uma cidade de papelão, dependendo também da direção de trabalho definida pela dupla de instrutores responsáveis. As atividades esportivas e artísticas não são cursos com avaliação final, como pretendem alguns pais que alimentam a expectativa de um aprendizado mais formal para seus filhos; há uma festa para marcar o encerramento do semestre, com mostra de trabalhos nas oficinas.

Inicialmente foram realizadas reuniões de esclarecimento com os pais, mas a frequência era muito baixa e elas foram abandonadas. Os pais ou responsáveis deixam as crianças no local combinado para cada grupo e das 14:00 às 17:30 horas elas estão sob a responsabilidade dos instrutores; no final da tarde as pessoas retornam para encontrá-las. Muitas das crianças residem nas imediações, indo e voltando sozinhas.

9.5 Entrevistas e Dados Bibliográficos

Revistas

- Casa Cláudia, junho/1982 (pag. 7)
- Interview - nr. 53, setembro/1982
- Isto É, 7/4/82 (pgs. 43 e 44) e 29/9/82 (pgs. 48 a 50).
- Isto É/Senhor, 29/8/84 (pag. 42) e 19/4/89 (pgs. 82 a 85)
- Veja, 14/4/82 (pgs. 126 a 129) e 10/11/82 (pag. 89)

Jornais

- Diário Popular - dia: 27/11/84.
- O Estado de São Paulo - dias: 22/1/82, 20/6/82, 10/07/82, 25/7/82, 19/8/82, 28/10/82, 5/2/83, 7/8/83, 19/9/83, 9/9/84, 9/4/89.
- Fim de Semana - dia: 5/6/82.
- Folha de São Paulo - dias: 4/1/82, 28/1/82, 11/4/82, 12/7/82, 18/7/82, 23/7/82, 19/8/82, 14/11/82, 7/2/83, 7/8/83, 1/7/84, 9/10/84.
- Folha da Tarde - dias: 12/4/82, 26/7/82, 28/7/83, 18/8/84.
- Gazeta Esportiva - dia: 20/3/81.
- Gazeta da Lapa - dias: 17/4/82 e 24/4/82.
- O Globo - dia: 6/7/82.
- Jornal Paulista - dia: 23/3/82.
- Jornal da Lapa - dia: 17/4/82.
- Jornal da Tarde - dias: 15/1/82, 19/1/82, 21/1/82, 4/2/82, 12/4/82, 8/5/82, 10/7/82, 27/7/82, 19/8/82, 13/9/82, 4/1/83, 11/1/83, 7/2/83, 2/5/83, 28/7/83.
- Metrô News - dia: 19/7/82.
- Notícias Populares - dia: 31/3/82.
- Rede Paulista de Jornais - dia: 6/2/82.

Folhetos e Publicações do Sesc

- Diretrizes Gerais de Ação do Sesc, Rio de Janeiro, Departamento Nacional, 1973.
- Reiquia, Renato - Lazer e Ação Comunitária, São Paulo, Sesc, 1973.
- Dumazedier, Joffre - Planejamento de Lazer no Brasil: A Teoria Sociológica da Decisão (trad. de

- Regina Maria Vieira), São Paulo, Sesc - Celazer, 1980.
- Centro de Lazer Sesc Fábrica da Pompéia, 1982.
- CLSFP - Linhas Gerais da Unidade (distribuição interna), 1982.
- Gonçalves da Silva, Osvaldo - "Vinte e Cinco Anos de Trabalho Pioneiro" in Revista da Terceira Idade, Sesc DRSP, 1988.
- Arquitetura para o lazer e a educação, Sesc - São Paulo, 1989.
- Programação 1989, Sesc - São Paulo, 1989.

Textos do Sesc

- O que é o Sesc, s.d.
- O Sesc - Origens / Programas / Organização, s.d.
- Projeto Bibliotecas, Sesc - São Paulo, 1981.
- Programa Integrado de Desenvolvimento Infantil - PIDI, 1986.
- Perfil do Freqüentador do Sesc (estudo feito sobre a cidade de São Paulo), Gerência de Estudos e Desenvolvimento - Gedes, Sesc - São Paulo, 1986.
- Relatório de Avaliação do Projeto Curumim em 1988, Sesc Vila Nova.
- Cultura e História do Sesc, estudo de Dirceu Nogueira Magalhães, Rio de Janeiro, 1988.
- Relatório Anual, Sesc - São Paulo, 1989.

Estudos sobre o Sesc Fábrica da Pompéia

Sobre a Restauração

- De Amor e Dedicção - Falam os Arquitetos, Miguel Barbieri Júnior, s.d.
- Depoimento dos Engenheiros, Miguel Barbieri Júnior, s.d.
- Depoimento dos Operários, Raul Viana de Camargo, s.d.
- Texto sobre a construção da fábrica da Mauser, s.d.
- Texto sobre a preservação da fábrica da Pompéia, s.d.

Celazer

- Características da oferta cultural do Pompéia, Mário Damineli, s.d.
- Palestra sobre o Sesc Fábrica da Pompéia, Joffre Dumazedier, s.d.
- "Quo Vadis, Pompéia?", Erivelto Busto Garcia, s.d.
- "Sugestões para a programação da Pompéia", Jesus Vasquez Pereira, 1981.
- "A Tradição Inovadora", Erivelto Busto Garcia, s.d.
- "Uma Fábrica, Um Marco Cultural", Erivelto Busto Garcia, s.d.

Gerais

- Notas sobre as intenções operacionais do CCD Pompéia, 1981.
- Relatório do trabalho da comissão de programação do Sesc Fábrica da Pompéia, 1982.
- Uma Indústria de Tambores, de Geladeiras, um Centro de Lazer, uma Fábrica de Sonhos, 1982.
- Conjunto Esportivo - relatório de equipamentos, serviços de apoio, e programação, 1.987.
- Plano de Programação Sesc Pompéia, 1990.
- Pesquisas semanais sobre freqüência no CLSFP, referente aos meses de fevereiro, maio e junho de 1990.

Entrevistas a Funcionários do CLSFP

(todas realizadas durante o ano de 1990)

- Adenor Serrano, Argemiro de Souza Neto e Welington Wagner Andrade - programadores do teatro e da choperia, CP (5/maio)
- Alexandre Suardi Neto - segurança do teatro, CAAA (22/junho)
- Antonio Carlos Moraes Prado - coordenador da programação (28/junho)
- Araty Peroni - chefe da área de convivência, (27/junho)
- Benedito Rocha do Nascimento Filho - responsável pela matrícula, CAAA (12/junho)

- Denise Martha - programadora do setor de vídeo, CP (20/junho)
- Domingos Barbosa da Rocha - gerente do CLSFP (29/junho)
- Fábio Malavoglia - coordenador da programação de 1982 a 1984 (26/abril)
- Francisco Carlos Alves - coordenador das atividades de apoio e administrativas (3/julho)
- Helena Yoshiko Matsui - coordenadora dos serviços de alimentação (9/junho)
- Irene Marques D'Ávila - chefe da biblioteca e responsável pela Terceira Idade, CP (9/junho)
- Lúcia Vianna Lacourt - instrutora do Projeto Curumim, CP (5/janeiro)
- Luiz Carlos Zanolli - diretor do CLSFP de setembro de 1980 a julho de 1982 e de outubro de 1985 a agosto de 1986, (23/julho)
- Miguel Angel Paladino - responsável pelas oficinas e exposições temáticas de 1982 a 1984 (17/maio)
- Newton Oliveira Cunha - chefe do setor das oficinas, CP (26/maio)
- Paulo José Salgado Rodrigues - chefe da Área de Esportes, CP (27/junho)
- Silvio Taretto - chefe do setor de divulgação, CP (9/junho)
- Vera Albuquerque - professora do laboratório fotográfico, CP (19/maio)

10 BIBLIOGRAFIA

- ANZIEU, DIDIER **El grupo y el inconsciente: lo imaginário grupal** (traducción de Sofia Vidaurrazaga), Madrid, Biblioteca Nuova, 1.986.
- ANZIEU, DIDIER (org.) **Psicoanálisis del gênio creador** (traducción de Manuel Lamana), Buenos Aires, Editorial Vancu, 1.978.
- BARBOSA, ANA MAE **Arte-educação no Brasil**, São Paulo, Perspectiva, 1,978.
- BARBOSA, ANA MAE (org.) **História da arte-educação**, São Paulo, Max Limonad, .1.986.
- BAREMBLITT, GREGORIO (org.) **O inconsciente institucional**, Petrópolis, Vozes, 1984.
- BOSI, ALFREDO **Cultura brasileira: temas e situações**, São Paulo, Ática, 1987.
- BRANDÃO, CARLOS RODRIGUES (org.) **O educador: vida e morte**. Rio de Janeiro, Edições Graal, 1985.
- CAMARGO, LUIZ OCTÁVIO DE LIMA **O que é lazer**, São Paulo, Brasiliense, 1986.
- CANCLINI, NESTOR GARCIA **A produção simbólica - teoria e metodologia em sociologia da arte** (tradução de Glória Rodrigues), Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 1979.
- CHAUI, MARILENA S, **Conformismo e resistência: aspectos da cultura popular no Brasil**, São Paulo, Brasiliense, 1986.
- CHAUI, MARILENA S, **Cultura e democracia: o discurso competente e outras falas** , São Paulo, Editora Moderna, 1982.
- COELHO NETTO, JOSÉ TEIXEIRA **Usos da cultura: política de ação cultural** , Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1986.
- COELHO NETTO, JOSÉ TEIXEIRA **O que é ação cultural** , São Paulo, Brasiliense, 1.989 .
- GREEDY, JEAN (org.) **O contexto social da arte** (tradução de Yvone Alves Velho e Sérgio Flaksman), Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
- DEWEY, JOHN **"A arte como experiência"** (tradução de Murilo U.R. Paes Leme) e **"Vida e educação"** (tradução de Anísio S. Teixeira), in **Dewey - coleção Os Pensadores** , São Paulo, Abril Cultural, 1980.
- DEWEY, JOHN **Liberalismo, liberdade e cultura** (tradução de Anísio S. Teixeira), São Paulo, Nacional e EDIJSJP, 1970.
- DREVILLON, JEAN **Psicologia de los grupos humanos** (traducción de Jorge Nieto), Buenos Aires, Ediciones Nueva Vision, 1978.
- DUARTE JÚNIOR, JOÃO FRANCISCO **Por que arte-educação?**, Campinas, Papirus, 1986.
- DUMAZEDIER, JOFFRE **Lazer e cultura popular**, São Paulo, Perspectiva, 1973.
- DURAND, GILBERT **"A renovação do encantamento"** (tradução José Carlos de Paula Carvalho), Revista da Faculdade de Educação, São Paulo, 15 (1), 1989.
- ECO, UMBERTO **Como se faz uma tese** (tradução de Gilson César de Souza), São Paulo,

- Perspectiva, 1989.
- FINKIELKRAUT, ALAIN **A derrota do pensamento** (tradução de Mônica de Almeida), Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1988.
 - FREIRE, PAULO **Ação cultural para a liberdade** , Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1981.
 - GIROUX, HENRY **Escola e política cultural** (tradução de Dagmar M.L. Zibas), São Paulo, Cortez, 1988.
 - HELL, VICTOR, **A idéia de cultura** (tradução de Halumi Tateyama Takahashi), São Paulo, Martins Fontes, 1989.
 - HORKHEIMER, MAX e ADORNO, T.W. (org.) **Temas básicos da sociologia** (tradução de Álvaro Cabral), São Paulo, Cultrix, 1973.
 - JACQUES, ELLIOT "Sistemas sociais como defesas contra a ansiedade depressiva e a ansiedade persecutória: contribuição aos estudos psicanalíticos dos processos sociais" (tradução de José Carlos de Paula carvalho) ,in **Psychologie Sociale: texte fondamentaux Anglais et Américains** , A.Lévy (org.). Paris, Dunod, 1978.
 - KAES, RENE e ANZIEU, DIDIER **Inconscient et culture - Le travail psychanalytique dans les groupes** , Paris, Dunod, 1979.
 - LANGER, SUSANNE K. **Ensaio filosófico** (tradução de Janir Martins), São Paulo, Cultrix , 1971.
 - LAPASSADE, GEORGES **Chaves da sociologia** , Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, s.d.
 - LAPASSADE, GEORGES **Grupos, organizações e instituições** (tradução de Henrique Mesquita), Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1983.
 - MAFFESOLI, MICHEL **O tempo das tribos** (tradução de Maria de Lourdes Menezes), Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1987.
 - MICELI, SÉRGIO (org.) **Estado e cultura no Brasil** , São Paulo, Difel, 1984.
 - MICELI, SÉRGIO e GOUVEIA, MARIA ALICE **Política cultural comparada** , Rio de Janeiro, Funarte/Finesp/Idesp, 1985.
 - MILANESI, LUIS **Centro de cultura: forma e função** , São Paulo, Hucitec, 1989.
 - MOSCOVICI, SERGE **Psicologia social I** (traducción de David Rosenbaum), Barcelona, Paidós, 1985.
 - MORIN, EDGAR **Cultura de massas no século XX** , Rio de Janeiro, Forense Universitária, 1977.
 - OLIVEN, RIJEN GEORGE **Violência e cultura no Brasil** , Petrópolis, Vozes, 1973.
 - ORTIZ, RENATO **Cultura brasileira e identidade nacional** , São Paulo, Brasiliense, 1985.
 - OSTROWER, FAYGA **Criatividade e processos de criação** , Petrópolis, Vozes, 1978.
 - PAGES, MAX **A vida afetiva dos grupos - esboço de uma teoria da relação humana** (tradução de Luiz Leite Ribeiro), Petrópolis, Vozes, 1982.
 - PAULA CARVALHO, JOSÉ CARLOS DE "Imaginário e organização" , Revista de Administração de Empresas da FGV, Rio de Janeiro, 25 (01), 1985.
 - PEIXOTO, NELSON BRISSAC **Cenários em ruínas**, São Paulo, Brasiliense, 1987.
 - PEREIRA, MARIA DE LOURDES MADER (coord.) **Arte como processo na educação** , Rio de Janeiro, Funarte, 1982.
 - PIATON, GEORGES **Educação e socialização** (tradução de José Saramago), Lisboa, Moraes Editores, 1970.
 - PORCHER, LOUIS **Educação artística: luxo ou necessidade?** (tradução de Yan Michalski), São Paulo, Summus, 1982.
 - PROKOP, DIETER **Coleção grandes cientistas sociais** (tradução de Ciro Marcondes Filho), São Paulo, Ática, 1986.
 - REQUIXA, RENATO **O lazer no Brasil**, São Paulo, Brasiliense, 1977.
 - SCHWARTZMAN, SIMON **Tempos de Capanema**, Rio de Janeiro, Paz e Terra/Edusp, 1984.
 - SODRÉ, MUNIZ **A verdade seduzida: por um conceito de cultura no Brasil**, Rio de Janeiro, Codecri, 1983.
 - SUANO, MARLENE **O que é museu** , São Paulo, Brasiliense, 1986.