Universidade de São Paulo
Faculdade de Arquitetura e Urbanismo

Wilma Ruth Temin

O processo de projetar do design: o caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino

São Paulo
2020

Wilma Ruth Temin

O processo de projetar do design: o caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Design da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo para obtenção do título de doutora em Design

Área de Concentração: Design
Linha de pesquisa: Design: Processos e Linguagens

Orientadora: Profª. Drª. Cristiane Aun Bertoldi

Exemplar revisado e alterado em relação à versão original, sob responsabilidade da autora e anuência da orientadora. A versão original, em formato digital, ficará arquivada na Biblioteca da Faculdade.

São Paulo
10 de julho de 2020

Autorizo a reprodução total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

e-mail: wilma@areadg.com

Catalogação na Publicação
Serviço Técnico de Biblioteca
Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo

Temin, Wilma Ruth
O processo de projetar do design: o caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino / Wilma Ruth Temin; orientadora Cristiane Aun Bertoldi. - São Paulo, 2020.
664.

Tese (Doutorado) - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo. Área de concentração: Design.

1. Design. 2. Design Gráfico. 3. Processo de Projetar. 4. Projeto de Design. I. Bertoldi, Cristiane Aun, orient. II. Título.

Elaborada eletronicamente através do formulário disponível em: <http://www.fau.usp.br/fichacatalografica/>

Nome: Wilma Ruth Temin

Título: O processo de projetar do design: o caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino

Tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Design da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo para obtenção do título de doutora em Design

Área de Concentração: Design

Aprovado em

Banca examinadora

Prof.(a) Dr.(a)

Instituição Assinatura

Prof.(a) Dr.(a)

Instituição Assinatura

Prof.(a) Dr.(a)

Instituição Assinatura

Prof.(a) Dr.(a)

Instituição Assinatura

Prof.(a) Dr.(a)

Instituição Assinatura

Agradecimentos

À professora Cristiane pelas sugestões mais que bem-vindas, incentivo e amizade.

Aos entrevistados e depoentes André, Andrea, Angelo, Bruno, Carlos, Carmen, Celso, Cesar, Cinzia, Eduardo, Gil, Helio, Isaura, João Rodolfo, Keith, Lelé, Marcelo, Marco Antonio, Maria Helena, Paulo, Renato, Rita, Roberto, Rogerio e Ronald pelo seu tempo e suas palavras.

E a João Carlos pelas entrevistas e seu entusiasmo com o projetar.

Às professoras Daniela Kutschat Hanns e Andrea Almeida pelos valiosos comentários e aos funcionários da biblioteca da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo.

Aos meus filhos e aos meus pais.
Ao meu marido, minha dupla, sempre.

Resumo

TEMIN, Wilma Ruth. O processo de projetar do design: o caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino. 664p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

Esta tese tem como objeto de estudo o processo de trabalho em design de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino. Busca compreender como foi essa experiência, ao analisar a sucessão de mudanças dos dois arquitetos em relação ao projeto de design desde sua motivação inicial, na procura de repertório, na tessitura de redes sociais e na prática projetual dos anos seminais e nos da maturidade. Também organiza cronologicamente os trabalhos desenvolvidos no escritório Cauduro/Martino ao longo de cinco décadas de existência. A tese enfoca ainda a prática docente de Cauduro e de Martino e a participação deles em associações de classe, relacionando-as à sua atividade profissional. A tese é dividida em quatro partes, uma primeira, referencial, que enfoca os temas da criatividade e o do design e o moderno. E as seguintes, em uma sucessão cronológica, analisam a formação de uma base para o início do escritório Cauduro/Martino, depois os seus primeiros anos de prática projetual e por último o período de maturidade e assentamento.

Palavras-chave: Design. Projeto de design. Design gráfico. Design no Brasil. Cauduro/Martino.

Abstract

TEMIN, Wilma Ruth. The design process: the case of João Carlos Cauduro and Ludovico Martino. 664p. Thesis (Doctorate) – Faculty of Architecture and Urbanism of the University of São Paulo, São Paulo, 2020.

This thesis has as its object of study the design work process of João Carlos Cauduro and Ludovico Martino, seeking to understand how this experience ocurred by analyzing the sequence of changes of both architects in relation to the design project from their initial motivations, research of repertoire, weaving of social networks and the project practice in their seminal and mature years. It also organizes chronologically the work developed in the Cauduro/Martino office over five decades of existence. The thesis also focuses on the teaching practice of Cauduro and Martino and their participation in class associations in relation with the professional activity. The work is divided in four parts, the first one, referential, about creativity and the design and the modern. And the following ones, in a chronological succession, analyze the formation of the basis for the beginning of the Cauduro/Martino poffice, its initial years and finally the period of maturity and establishment.

Keywords: Design. Design Project. Graphic Design. Design in Brazil. Cauduro/Martino.

Lista de figuras

Conceitos iniciais

Figura 1 – Grid. Autor: Mathieu Lauweriks. 68

Figura 2 – Chaleiras AEG. Autor: Peter Behrens, 1912. Foto: Gaia Temin. 70

Figura 3 – A esq. Catálogo para o correio de relógios Stukenbrok. Autor: desconhecido,1912.
A dir. Lista de preços das chaleiras AEG. Autor: Peter Behrens, 1912. 71

Figura 4 – Marca AEG. Autor: Peter Behrens,1908. 72

Figura 5 – Capa do guia de exibição da exposição da indústria naval alemã. Autor: Peter Behrens,1908. 72

Figura 6 – Fábrica de turbinas AEG em Berlim. Autores: Peter Brahrens e Karl Bernhard, 1909.
Foto: Doris Antony. 72

Figura 7 – Cartaz para a Olivetti Brasil. Autor: Carlos Dränger, 1981. 73

Figura 8 – Fábrica da Olivetti em Guarulhos. 73

Figura 9 – Capa e página interna do livro "The isms of art". Autores: El Lissitsky e Franz Harp, 1924. 74

Figure 10 – Composição nº 3 (Saindo da fábrica). Autor: Bart van der Leck, 1917. Foto: Gaia Temin. 76

Figura 11 – Cozinha (projeto dos armários de Benita Orde, Ernst Gebhardt, conteinêres de Theodor Bogler e pratos de Jena Glass) e sala (projeto dos móveis de Marcel Breuer e tapete de Martha Erps-Breuer) executados para a exposição da Bauhaus,1923. 77

Figura 12 – Capa do catálogo da exposição da Bauhaus. Autor: Herbert Bayer, 1923.
Foto: Tobias Adam. 78

Figura 13 – Propaganda para jornal da exposição da Bauhaus. Autor: Herbert Bayer, 1923. 78

Figura 14 – Capa do catálogo de amostras. Autor: Herbert Bayer, 1925. 78

Figura 15 – Alfabeto Universal. Autor: Herbert Bayer, 1926. 78

Figura 16 – Sinalização da Bauhaus em Dessau. Autor: Herbert Bayer, 1925. Fotos: Greg Neville. 79

Figure 17 – Programa original da Bauhaus. Autor: Walter Gropius, 1922. 80

Figura 18 – Capa de *Elementare typographie*. Autor: Jan Tschichold. 1925. 83

Figura 19 – Convite para a palestra *Die neue typographie*. Autor: Jan Tschichold, 1927. 84

Figura 20 – Anúncio para Paul Graupe. Autor: Jan Tschihold, 1932. 84

Figura 21 – Cartão publicitário para Geigy – Irgapyrine. Autor: Andreas His, 1954-1955. 85

Figura 22 – Folheto publicitário para Geigy – Butazolidina. Autor: desconhecido, 1953-1959. 85

Figura 23 – Capa da revista *Typographische Monatsblätter* (Revista tipográfica mensal) ed. 3, 1961. Autor: Emil Ruder, 1961. 86

Figura 24 – Capa, página de rosto e página interna da revista "Neue Grafik" nº 2. Autores: Josef Müller-Brockmann Richard Paul Lohse, Hans Neuburg e Carlo Vivarelli, 1959 87

Figura 25 – Fonte Univers e suas variantes. 88

Figura 26 – Esquema do programa pedagógico da HFG Ulm, de 1953 a 1960. 90

Figura 27 – Max Bill e a maquete da HfG Ulm e vista aérea da escola em 1955. 90

Figura 28 – Refeitório da HFG Ulm com mobiliário e louças projetados na escola. 91

Figura 29 – Objeto projetado por Max Bill, Hans Gugelot e Paul Hildinger. 91

Figura 30 – Modelo de módulos para casas residenciais que formam um sistema construtivo em concreto reforçado. Autor: Projeto dos estudantes Bernd Meurer e Willi Ramstein e o instrutor Herbert Ohl de *Construção industrializada*, 1961. Foto: Marcus Leith. 92

Figura 31 – Marca e fonte Lufthansa. Autor: Otl Aicher, 1962. 93

Figura 32 – Da esq. para dir. Marca para IBM, 1956; Westinghouse, 1960 e American Broadcasting Company, 1965. Autor: Paul Rand. 95

Figura 33 – Relatório anual para IBM. Autor: Paul Rand, 1958. 95

Figura 34 – Manual de Identdade Corporativa Westinghouse. Autor: Paul Rand, 1960. 96

Figura 35 – Estudos e marca Chase Manhattan Bank. Autor: Chermayeff & Geismar, 1961. 97

Figura 36 – Marca para Mobil Oil. 1964. Autor: Chermayeff & Geismar, 1964. 97

Figura 37 – Mapa do metrô de Nova York. Autor: Unimark/Vignelli, 1966 -1972. 98

Figura 38 – Unidade Tripartida. Autor: Max Bill, 1948 -1949. 100

Figura 39 – Exposição de Max Bill no MASP, 1950. 101

Figura 40 – Exposição Vitrine das formas, no MASP, 1950-1951. 102

Figura 41 – Cartaz da 1a. Bienal. Autor: Antônio Maluf, 1951. 102

Figura 42 – Movimento contra o movimento no sistema especial. Autor: Alexandre Wollner, 1953. 103

Figure 43 – Cartaz para 4ª. Bienal. Autor: Alexandre Wollner, 1957. 103

Figura 44 – Rascunho da carta de Bardi ao diretor do Black Mountain College, 1950. 108

Figura 45 – Notícia da chegada de Bergmiller ao Brasil com informações sobre a Forminform. 109

Figure 46 – Módulo expositor com projetos elaborados na FAUUSP no 3º Congresso do ICSID, Paris, 1963. 115

Figura 47 – João Rodolfo Stroeter, Lucio Grinover, Abrahão Sanovicz, e João Carlos Cauduro, em Paris, 1963. 116

Capítulo 1

Figura 48 – Ludovico Antonio Martino. 126

Figura 49 – Marca Th – Thomas Marinho de Andrade, 1956. 128

Figura 50 – Marca Sulco Tintas e Vernizes, 1956. 128

Figura 51 – Marca FAUUSP, 1958. 129

Figura 52 – Marca Bemitul – Beneficiamento de Minérios, 1962. 129

Figura 53 – Marca Faculdade de Ciências Médicas da Santa casa de Misericórdia de São Paulo, 1963. 129

Figura 54 – Marca Livraria Duas Cidades, 1963. 129

Figura 55 – João Carlos Cauduro. 130

Figura 56 – Exposição *Artistas de domingo*, montada em 1957 (legenda original) Foto: João Xavier 130

Figura 57 – Notícia sobre a exposição *Artistas de domingo*. 131

Figura 58 – Brasília. Fotos: João Carlos Cauduro,1960. 132

Figura 59 – Desenho do projeto e Cauduro e a exposição dobrável e autoportante fotografada na sede do IAB-SP, 1960. 134
Figura 60 – Exposição sobre Brasília em Tóquio. Fotos: João Rodolfo Stroeter. 135
Figura 61 – Rádio semiportátil de plástico injetado. Autor: João Carlos Cauduro. Medidas: 100 x 200 x100 mm. 1961. 136
Figura 62 – Da esquerda para a direita: Rádio The Exporter 2, projeto colaborativo da HfG Ulm, que incluiu Otl Aischer, instrutor de comunicação visual da escola, 1956. Rádio de bolso projetado por membros da HfG Ulm e Dieter Rams, 1958. Rádio TP1 transístor operado por baterial, projeto de Dieter Rams, 1959. SK 5 Phonosuper, projeto de Hans Gugelot, instrutor de desenho industrial da HFG Ulm e Dieter Rams, 1958. Todos produzidos pela Braun. 137
Figure 63 – Pavilhão do Departamento de Obras Públicas de São Paulo, no 1º Congresso Brasileiro de Obras Públicas, São Paulo, 1965. 137
Figura 64 – Circorama Disney, em Turim. 1961. 137
Figura 65 – Sala especial Carlos Milan na 8ª Bienal de São Paulo, 1965. 138
Figura 66 – Vista externa e interna do Pavilhão Villares – 50 anos, 1968 138
Figura 67 – Marca e papelaria da 2ª Mesa-redonda Pan-Americana, 1962. 140
Figura 68 – Mesa de arquitetos onde se vê o uso da marca como identidade visual do encontro. 140
Figura 69 – Linha de móveis para Cidade Universitária. Autores: Cauduro, Bergmiller e Decurtis, 1964 140
Figura 70 – Objeto multiuso. Autores: Max Bill, Hans Gugelot e Paul Hildinger, 1954. 141
Figura 71 – Carmen S. de Paula Cabral e a mesa baseada no mobiliário projetado em 1964. Atrás, estante feita com a conexão Concubo. Foto: Ttully Lin, década de 1980. 142
Figura 72 – Estande para o Ministério de Relações Exteriores, Oslo, 1973 142
Figura 73 – Cadeiras Concubo. 1964. 142
Figura 74 – Conexão Concubo, 1964. 142
Figura 75 – Detalhamento do projeto da conexão. 142
Figura 76 – Lâminas impressas para Camargo Corrêa, 1964. 143

Figura 77 – Compilação de diapositivos arquivados na Biblioteca FAUUSP
em agosto de 1964 por Martino. 145
Figura 78 – Pavilhão Metrô, CMTC, PUB – Sistema de Transporte Integrado
realizado no Salão do Automóvel, 1968. 146
Figura 79 – Projeto do sistema expositivo para Prodesan, 1968. 147
Figura 80 – Projeto do Pavilhão Villares – 50 anos, 1968. 147
Figura 81 – Projeto para TV Cultura – aplicação da marca em veículo, 1968 147
Figura 82 – Página dupla da tese de João Carlos Cauduro, indicando o posicionamento
dos painéis coloridos nas estações 1972. 149
Figura 83 – Página com indicação para sinalização e página dupla com as cores referencias
para as linhas e estações, 1972. 149
Figura 84 – Páginas da tese de Ludovico Martino, 1972. 150
Figura 85 – Página da tese de Ludovico Martino, 1972. 151
Figura 86 – À esquerda, Lucio Grinover e João Carlos Cauduro e à direita, Sérvulo Esmeraldo
e João Carlos Cauduro, 1963. Foto: João Rodolfo Stroeter. 152
Figura 87 – João Carlos Cauduro na Itália. Na ponte, em Veneza, com Lucio Grinover.
Foto: João Rodolfo Stroeter, 1963. 154
Figura 88 – Nota sobre a fundação da ABDI impressa no jornal no dia 16 de outubro de 1963. 155
Figure 89 – Artigo de João Carlos Cauduro.
Figura 90 – Trecho de reportagem com os membros da comissão organizadora da 2ª Mesa-redonda. 158
Figura 91 – Na parte superior, projeto de casas pré-fabricadas em fibra de vidro. Na parte inferior,
módulos executados para o Parque Anhembi, 1971. 158

Capítulo 2

Figura 92 – Ludovico Martino e João Carlos Cauduro, início da década de 1970. 166
Figura 93 – Ludovico Martino e João Carlos Cauduro, início da década de 1970. 167

Figura 94 – Variantes da marca Villares, 1967. 168

Figura 95 – Marcas diferentes para as quatro empresas industriais, década de 1960. 168

Figure 96 – Normas de identidade visual Villares, 1971. 169

Figura 97 – Verificação de espaçamento entre letras. 170

Figure 98 – Identidade Visual Villares. 171

Figura 99 – Estande do Aços Villares na V Feira de Mecânica, 1968. 172

Figura 100 – Sinalização externa Villares: desenho e totem implantado. 172

Figura 101 – Estande Stahl, 1964. 172

Figura 102 – Desenho de uma régua da sinalização interna Villares. 173

Figura 103 – Botoneira e cabina para elevadores fabricados pela Villares, 1984. 173

Figura 104 – Botoneira Atlas, década de 1990. 174

Figura 105 – Avenida Paulista, 1974. Foto: Lew Parrela. 176

Figura 106 – Avenida Paulista, 1974. Foto: Lew Parrela. 177

Figura 107 – Desenho mostrando os setores. 178

Figura 108 – Desenho dos postes e semáforos. 179

Figura 109 – Na parte superior, Implantação dos quiosques para comerciantes, abrigos de ônibus e bancos. Na parte inferior, pranchas de apresentação do projeto mostrando posicionamento do mobiliário e modo de uso. 180

Figura 110 – Prancha de apresentação com perspectiva do projeto da C/M para a avenida Paulista. 181

Figura 111 – Família de marcas Banespa, década de 1970. 182

Figura 112 – Esquema construtivo da marca, década de 1970. 184

Figura 113 – Cheque e formulários,1975-1976. 185

Figura 114 – Implantação da sinalização externa do Banespa, década de 1970. Foto: German Lorca. 186

Figura 115 – Implantação e desenho do projeto da sinalização externa do Banespa. Foto: German Lorca. 187

Figura 116 – Na parte superior, duas páginas do Manual de Identidade Visual Banespa com especificações para sinalização interna. Na parte inferior, implantação e desenho do projeto

da sinalização interna, década de 1990. 188
Figura 117 – Duas páginas do Manual de Identidade Visual com o projeto de mobiliário, década de 1990. 190
Figura 118 – Implantação do *layout* da área de atendimento e do mobiliário em uso, década de 1990. 190
Figura 119 – Páginas do Manual de identidade Visual Banespa com normas para aplicação da marca, década de 1990. 192
Figura 120 – Páginas do folder de apresentação da Identidade Visual Banespa, década de 1970. 193
Figura 121 – Quiosque Banespa, década de 1990. 194
Figura 122 – Redesenho da marca Banespa, década de 2000. 195
Figura 123 – Marca Cesp, 1966. 195
Figura 124 – Desenho construtivo da marca Banespa, 1977. 196
Figura 125 – Marca Cesp nas versões cor, monocromática, assinatura empresarial dominante horizontal e vertical, década de 1970. 196
Figura 126 – Páginas do folder de apresentação do programa de identidade visual, 1977. 197
Figura 127 – Grid para execução de formulários da Cesp, 1977. 198
Figura 128 – Desenhos da sinalização interna da Cesp. 1977. 198
Figura 129 – Desenho e implantação da sinalização externa Cesp, 1977. 199
Figura 130 – Divisão de funcionalidades e sistema construtivo das agências Cesp, década de 1970. 200
Figura 131 – Possibilidades de montagem do módulo estrutural das agências Cesp,1978. 201
Figura 132 – Aplicação da marca CPFL, década de 1970. 202
Figura 133 – Assinatura CESP/CPFL, 1978. 202
Figura 134 – Marca Fundação Cesp, 1979. 202
Figura 135 – Desenho do projeto da Avenida Paulista. 206
Figura 136 – Envelopes da Villares, envelopes e formulários da CESP e talonário de cheques formulários do Banespa. 207
Figura 137 – Capa e página interna do catálogo da 3ª Bienal do MAM-RJ, 1972. Foto: Roberto Temin. 210

Figura 138 – Planta do escritório na rua General Jardim 645. Autor do desenho: José Carlos Araujo. 211

Figura 139 – Carimbo de Ludovico Martino, início da década de 1970. 211

Figura 140 – Carimbo da C/M. 212

Figura 141 – Planta do escritório na rua Prof. Vital Palma e Silva.
Autora do desenho: Carmen S. P. Cabral. 212

Figura 142 – Mudança de sede. Na foto acima, à esq. Sonia, que viria a ser esposa de Martino, 1974. 212

Figura 143 – Colaboradores da C/M fazendo o levantamento do Banco Cidade, 1986. 217

Figura 144 – Profissionais na sede da Rua Vital Palma e Silva, década de 1980. 220

Figura 145 – Ludovico Martino. Acervo: Carmen Silvia de Paula Cabral. 222

Figura 146 – Montagem de pranchas para apresentação ao cliente., década de 1990. 225

Figura 147 – Quadro do processo de um Programa de Identidade Visual da C/M.
Autor: Marco Antonio Amaral Rezende. 229

Figura 148 – Quadro síntese que mostra o processo de criação de um PIV pela C/M
segundo a categorização do processo criativo de Sawyer. Autora: Wilma Ruth Temin. 233

Figura 149 – Anúncio institucional da C/M, 1979. 236

Figura 150 – Gráfico extraído do portfólio digital da C/M, 2010. 237

Figura 151 – Apostila Design & Ambiente escrita por João Carlos Cauduro, 1978. 238

Figura 152 – Anúncio do 1º Simpósio Brasileiro de Desenho Industrial, 1976. 243

Figura 153 – Capa e páginas internas do catálogo da exposição Panorama da Identidade Visual, 1977. 244

Capítulo 3

Figura 154 – Planta baixa e imagem da entrada do escritório com revestimento externo
de cerâmica na rua Alvarenga, 1989. Desenho de Carmen Silvia de Paula Cabral. 256

Figura 155 – Vista do jardim interno, caixilhos da Alcoa e paredes de módulos pré-moldados
do escritório da C/M, 1989. Acervo: Carmen Silvia de Paula Cabral. 256

Figura 156 – Sócios da C/M na sala de reuniões, 1989. 257

Figura 157 – Brises para proteção solar na lateral da construção, 1989. 258

Figura 158 – De cima para baixo, da esq. para dir. Sócios e colaboradores no final da década de 1980, 1990 e no ano de 2008. Foto de 2008: Ismar Almeida. Acervo: Carmen Silvia de Paula Cabral. 261

Figura 159 – João Carlos Cauduro e Ludovico Martino, década de 1990. 262

Figura 160 – Arte da marca do Banco Noroeste desenhada a nanquim com instruções a lápis e medidas feitas com normógrafo, década de 1970. 268

Figura 161 – Arte em papel vegetal com instruções para implantação de sinalização em nanquim com texto em Letraset e medidas e instruções escritos com normógrafo,1975. 269

Figura 162 – Arte com o uso de overlay em papel vegetal com instruções, década de 1970. 270

Figura 163 – Folhas de tipos decalcáveis da marca Letraset. 270

Figura 164 – Desenho de apresentação de projeto de sinalização do Banco Noroeste feito a nanquim sobre papel vegetal, década de 1970. 270

Figura 165 – Profissional e a prancheta com cola em bastão, esquadros, régua paralela e lapiseira. Início dos anos 1990. 271

Figura 166 – Profissionais usando régua e um catálogo de cores Pantone. Início dos anos 1990. 271

Figure 167 – Colaboradores da C/M na frente dos primeiros computadores Macintosh. Início dos anos 1990. 273

Figura 168 – Carmen trabalhou ao mesmo tempo com nanquim e computador. Final dos anos 1990. 274

Figura 169 – Desenho feito por João Carlos Cauduro para mostrar a marca da TV Cultura. 275

Figura 170 – Artigo da revista Meio & Mensagem de 1999. 277

Figure 171 – Marca Vale, 2010 277

Figure 172 – Capas de manuais de identidade visual projetados pela C/M. 279

Apêndice A

Fotos: Wilma Ruth Temin, exceto as de Cinzia e J. C. Araujo , Paulo Oliva, Keith Tricket

se Angelo Garcia que pertencem aos acervos pessoais dos entrevistados

Desenhos: Marco Antonio Amaral Rezende e João Carlos Cauduro

Apêndice B

Figuras – Acervo: Biblioteca FAUUSP

Lista de siglas

ABEDESIGN	Associação Brasileira de Empresas de Design
ADG	Associação dos Designers Gráficos
AGI	Alliance Graphique Internationale Aliança Gráfica Internacional
ASBEA	Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura
BM&F	Bolsa de Mercadorias e Futuros (em 2008 tornou-se BM&FBovespa e depois, em 2017, B3)
C/M	Cauduro/Martino Arquitetos Associados Ltda.
CPTM	Companhia Paulista de Transportes Metropolitanos
CEASA	Centrais de Abastecimento (denominação popular dos centros de comercialização de hortifrutigranjeiros no Brasil)
CESP	Companhia Energética de São Paulo (até 1977 era a sigla para Centrais Elétricas de São Paulo)
CRUSP	Conjunto Residencial da Universidade de São Paulo
CV	Comunicação Visual
DI	Desenho Industrial
DOS	Departamento de Obras Públicas de São Paulo
DSV	Departamento de Operações do Sistema Viário
EMURB	Empresa Municipal de Urbanização
ENBA	Escola Nacional de Belas Artes
ESDI	Escola Superior de Desenho Industrial
FAAP	Fundação Armando Álvares Penteado
FAU-Mackenzie	Faculdade de Arquitetura do Mackenzie

FAUUSP	Faculdade de Arquitetura da Universidade de São Paulo
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FUMA	Fundação Mineira de Arte
FUPAM	Fundação para a Pesquisa em Arquitetura e Meio Ambiente
HfG Ulm	Hochschule für Gestaltung Ulm
	Escola Superior da Forma de Ulm, a Escola de Ulm
IAB-DN	Instituto de Arquitetos do Brasil – Departamento Nacional
IAB-SP	Instituto de Arquitetos do Brasil – Departamento de São Paulo
IAC	Instituto de Arte Contemporânea
ICOGRADA	International Council of Graphic Design Associations (em 2013 tornou-se Ico-D – International Council of Design / Conselho Internacional de Design)
	Conselho Internacional das Associações de Design Gráfico
ICSID	International Council of Societies of Industrial Design (em 2017 tornou-se WDO – World Design Organization / Organização Mundial de Design)
	Conselho Internacional das Organizações de Design Industrial
IDA	International Design Alliance
	Aliança Internacional de Design
IDORT	Instituto de Organização Racional do Trabalho
IFI	International Federation of Interior Architects
	Federação Internacional de Arquitetos e Designers de Interiores
ISIA	Instituto Superiore per le Industrie Artistiche (Disegno Industriale)
	Instituto Superior para a Indústria Artística (Desenho Industrial)
MAM-RJ	Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro
MAM-SP	Museu de Arte Moderna de São Paulo
MASP	Museu de Arte de São Paulo
MIS	Museu da Imagem e do Som de São Paulo

NUTAU/USP	Núcleo de Pesquisa em Tecnologia da Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo
PDV	Ponto de venda
PIV	Programa de Identidade Visual
PJ	Pessoa jurídica
POLI	Escola Politécnica da Universidade de São Paulo
P&D	Congresso Pesquisa & Desenvolvimento em Design
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SESC	Serviço Social do Comércio
TFG	Trabalho Final de Graduação
TGI	Trabalho de Graduação Interdisciplinar
UD	Feira Nacional de Utilidades Domésticas
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization
	Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial
USP	Universidade de São Paulo

Sumário

Introdução 31
- Objetivos 33
- Estratégia 34
- Estrutura 35
- Métodos 38
- Recorte e delimitações 44
- Resumo dos capítulos 46

Conceitos iniciais 48
- Criatividade e pensamento projetual em Design 48
- O Design e o movimento moderno 66

1. **Condições para a prática projetual** (1960-1963) 125
Motivação + referências + rede social

- 1.1 Martino 126
- 1.2 Cauduro 130
- 1.3 Início da prática acadêmica 144
- 1.4 Busca pelo referencial europeu 151
- 1.5 Busca pelo reconhecimento da profissão, fundação e prática na ABDI e IAB 155
- 1.6 Infográfico 159

2. **Criação de parâmetros projetuais e do repertório de projetos executados** (1964-1986) 165
"Aprender fazendo" + discurso

2.1 Vontade "tremenda" de trabalhar 167
2.2 Projetos para o Grupo Villares 168
2.3 O projeto para a Paulista 175
2.4 Projetos para o Banco do Estado de São Paulo (Banespa) 182
2.5 Os projetos para a Companhia Energética de São Paulo (CESP) 195
2.6 Estabelecimento dos parâmetros de projeto da C/M 202
2.7 A multi e a interdisciplinaridade 203
2.8 O uso da linguagem gráfica moderna 205
2.9 O uso de novos materiais 209
2.10 De 1964 a 1986 – o dia a dia do escritório em ritmo de crescimento 210
2.11 Mudança para a rua Prof. Vital Palma e Silva 211
2.12 O dia a dia do processo de projetar na C/M 213
2.13 Entendimento do problema – levantamento de dados 216
2.14 Síntese – geração e análise de ideias 218
2.15 Geração de soluções e testes com Martino e a sua precisão relojoeira 222
2.16 Outras fases do projeto – a simulação, os desenhos, protótipos e entrega ao cliente 223
2.17 Diferenças entre Cauduro e Martino no processo projetual, o clássico e o moderno 226
2.18 O discurso como parte do projeto de design 228
2.19 Cauduro, Martino e a Academia, a experiência projetual da C/M na universidade 236
2.20 Discursos sobre design e exposição de projetos da C/M através da ABDI e Icograda 240
2.21 Infográfico 244

3. **Modelo consolidado e replicável** (1987-2014) 251
Prática projetual reiterada + portfólio consistente

3.1 Mais flexibilidade e mais clientes 252
3.2 Sede própria 253
3.3 No dia a dia, a organização por equipes 259
3.4 Visão empresarial intuitiva 262
3.5 Uma escola onde se ensina a aprender fazendo 264
3.6 O preceito da técnica perfeccionista 266
3.7 Mudança de ferramental 272
3.8 Projeto em parceria 277
3.9 Recorrência de elementos visuais 279
3.10 O descompasso do processo de projeto da C/M com o mercado 281
3.11 No final dos anos 1990, o afastamento de Cauduro da FAUUSP e de Rezende das associações de profissionais 285
3.12 Infográfico 288
3.13 Legado 290

Considerações finais 296

Referências

Apêndice A
Entrevistas e depoimentos

Apêndice B
Projetos C/M (1964-2014)

Introdução

> Design Thinking é visto como uma maneira de solucionar problemas "criativamente" colocando os seres humanos no centro como "usuários". Isso coloca o processo em um caminho único, em uma trajetória fixa, ao construir e ao testar, desde o protótipo até o produto final. Invariavelmente o resultado é uma solução técnica. Esse modelo limita a reflexão ao pragmatismo – e paradigmático – dos passos processuais: fazer é refletir. Deus nos livre que nossas reflexões nos deixem de mãos vazias.
> (GERRITZEN; LOVNIK, 2019, p.12 – tradução da autora)

Mieke Gerritzen e Geert Lovnik, os autores do manifesto *Made in China designed in California critised in Europe,* publicado em 2019, escrevem que o campo do Design segue por dois caminhos: como um discurso acompanhado por um modelo de negócios e ao mesmo tempo como um processo facilitador de atividades cotidianas e disponível para todos, colocando-se no lugar de vários verbos, como o de "cozinhar", que pode ser "food design", e "liderar", que se tornou "management design". Os autores alertam para o que se tornou o Design Thinking: o topo dessa transformação, ao ser visto como um processo de trajetória fixa, sem reflexões. E questionam onde está a atuação do designer nesse cenário.

No momento em que surgem cursos e publicações sobre Design Thinking, em que o processo do raciocínio do projetar do designer é mostrado em etapas caracterizadas, sistematizadas e muitas vezes pragmáticas, é possível demonstrá-lo como um processo de fazeres e reflexões único de cada designer ao responder a perguntas referentes a como o designer trabalha, à maneira como pensa quando projeta, de quais condições precisa para iniciar o projeto, quais instrumentos usa e como é seu processo de trabalho, baseadas em experiências contadas pelos próprios designers.

Para isso buscou-se estudar a experiência vivida por dois profissionais paulistanos que atuaram no campo do design reconhecidamente por mais de 50 anos e formaram dezenas de outros designers.

Esse foi o questionamento inicial desta tese, cujo objeto de estudo é o processo de projetar do designer baseado no caso de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino. O processo de projetar é único entre outros processos criativos, único para cada designer e, se analisado e compreendido em sua ampla dimensão, pode ser fonte de referência para outras áreas do conhecimento.

Algumas publicações mostram que esse tema pode ser visto de vários ângulos a partir do foco particular de cada autor. A dissertação de André Sabo (2011) sobre Ruben Martins relaciona os projetos desse designer pioneiro no Brasil a referências como o Concretismo e o método projetual da Hochschule für Gestaltung Ulm (HfG Ulm) e leva em consideração também suas habilidades e competência pessoal como "pintor, publicitário, desenhista de móveis, decorador, designer visual e de produtos e, por fim, pioneiro empresário no âmbito do design". Sabo (2011) descreve cronologicamente a trajetória profissional de Ruben Martins, relacionando sua atuação a métodos e linguagens do design e a profissionais como Karl Heinz Bergmiller e outros sócios e colaboradores do escritório do qual foi cofundador, a Forminform. O pesquisador aborda também sua participação na Associação Brasileira de Desenho Industrial (ABDI). E analisa características de um de seus projetos gráficos visto como um dos mais relevantes de seu portfólio, o projeto para a identidade visual da Rede de Hotéis Tropical.

O livro de André Stolarski (2008) sobre Alexandre Wollner foca na experiência pessoal do designer, escrita a partir de seu testemunho sobre a história do design e de seus projetos e documentos originais. Wollner estudou no Instituto de Arte Contemporânea (IAC) e na HfG Ulm e foi sócio de Martins. Depois, em seu próprio escritório, trabalhou com poucos colaboradores. A importância da publicação está em dar ênfase ao depoimento de Wollner, valorizando as reflexões do designer, e em ter anexado seu depoimento em áudio, para que fosse possível ouvi-lo em suas inflexões.

A dissertação de mestrado de Lucena (2016) aborda o processo projetual de Norberto Chammah (Lelé) relacionando-o às ideias estudadas por teóricos da criatividade como Mihaly Csikszentmihalyi, que cunhou o termo *flow*[1] e de Todd Lubart, autor que abordou a criatividade a partir da psicologia cognitiva. Lucena (2016)

[1] Estado mental em que o sujeito está imerso no que está fazendo, caracterizado por um sentimento de total envolvimento no processo criativo. Ele é, em si, recompensador.

analisa várias sequências de transformações de ideias no processo de criação de marcas projetadas por Chammah, sócio da Und, escritório de design atuante em São Paulo há mais de 40 anos.

Por fim, a dissertação de mestrado de Celso Longo (2007), *Design total: Cauduro Martino, 1967--1977,* conecta o cenário do design brasileiro e o Modernismo à análise dos projetos que, segundo o autor, são paradigmáticos do escritório Cauduro/Martino Arquitetos Associados (C/M): Villares, Metrô de São Paulo, TV Cultura, Zoológico de São Paulo, avenida Paulista, Transportes Públicos de São Paulo, Banespa e Cesp. Segundo Longo (2007), eles seguem as premissas do conceito do design total, usado pelo próprio João Carlos Cauduro. O autor, que foi colaborador da C/M e conviveu com Cauduro e com Martino, traz informações singulares sobre suas formações e influências, além de ter tido acesso completo aos seus projetos e tê-los fotografado e organizado para futuras análises.

Iniciei esta tese no momento em que compreendi que também eu, que fui orientada no mestrado na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAUUSP) por Cauduro e estagiei e trabalhei por seis anos como designer no escritório C/M, poderia contribuir com um entendimento particular sobre o estudo do processo do projetar do designer. Essa análise poderia ser vista pela ótica conceitual do processo criativo e, também, entendida como fruto de referências culturais e formais, além de levar em consideração que as narrativas pessoais podem ser fontes de informação inestimáveis.

Objetivo

O objetivo desta pesquisa é identificar as condições para o início do processo projetual do designer, como suas motivações, suas influências e os requisitos necessários para o contato com clientes e o atendimento aos pedidos de projetos. Pretende analisar o processo de trabalho desses anos de produção e assim criar subsídios para o desencadeamento de novas maneiras de entendimento desta atividade, levando em consideração o pertencimento do profissional ao campo do design, relacionando sua prática de trabalho ao seu discurso, à sua prática na docência e àquela relativa à consolidação do campo e representação do profissional desenhista industrial no Brasil. Enfim, reconhecer o início do processo de trabalho ativado pelo designer, seu desenrolar e

sua finalização em um campo ampliado para que se possa desprender novas questões sobre o projetar do design.

Estratégia

Para subsidiar essa análise do processo projetual, é importante relacionar os conceitos da criatividade relativos ao design e entender como Cauduro e Martino usaram essas habilidades ao executar projetos de design com outros sócios e colaboradores. É também essencial relacionar as diferentes práticas de Cauduro e Martino ligadas ao design, ao ensino em instituições superiores, à atuação no sentido de fundar e consolidar as bases do campo do design no Brasil e à prática em escritório para poder discriminar suas inter-relações e a importância de cada prática para a história do design brasileiro.

Em outro ponto, é essencial entender o contexto, as influências e as motivações do cenário formado pelas ideias, pelas exposições, pelas escolas e pelos criativos e intelectuais, ligados ao moderno no Brasil e no exterior, nos anos da década de 1950 e meados de 1960, que influenciaram Cauduro e Martino, desde a linguagem formal ao próprio processo projetual. Essa compreensão se faz a partir de uma perspectiva teórica fenomenológica, que busca entender o mundo do ponto de vista dos participantes e atribui valor não apenas às interpretações do pesquisador, mas aos próprios sujeitos da pesquisa e que resulta em uma exploração por meio de suas experiências subjetivas (GRAY, 2012).

A tese está baseada na hipótese de que a narrativa oral e escrita dos participantes desse processo, geradas a partir de entrevistas e depoimentos, possa compor novos entendimentos sobre a prática de trabalho do design, a aprendizagem do trabalho, a relação entre os sócios e colaboradores, o uso das ferramentas e o espaço de trabalho. Espera-se que este trabalho possa colaborar com narrativas escritas e gráficas sobre o processo projetual da C/M.

Como estratégia de pesquisa, foi levado em consideração um estudo de caso: a experiência profissional de Cauduro e Martino dada a sua relevância para o design de São Paulo e do Brasil. Dado esse estudo de caso ser um meio para chegar a um entendimento sobre o processo do projetar, é possível classificá-lo como um estudo

de caso instrumental (STAKE, 2005). O estudo de caso abrange, *grosso modo*, a lógica de planejamento, as técnicas de coleta de dados e as abordagens específicas para a análise dos achados (YIN, 2005, STAKE 2005).

É preciso levar em consideração que o estudo de caso deve conduzir o leitor à situação do caso. Isso significa que as descrições devem considerar o todo, suas partes e suas inter-relações. Além disso, devem ser abrangentes e apresentar uma compreensão em profundidade do caso (GRAY, 2012). Para chegar a isso, o pesquisador coleta muitas formas de dados (CRESWELL, 2014).

Estrutura

A estrutura desta pesquisa baseia-se na problematização dos objetivos por meio dos procedimentos, que seguem um processo indutivo – coleta de dados, análise de dados e a possibilidade de construção de generalizações, de relações e de teorias (GRAY, 2012):

a) revisão de artigos acadêmicos e outras publicações sobre assuntos abordados nos objetivos da pesquisa como processo de projetar do designer, criatividade, design brasileiro e o moderno no século XX, designers brasileiros e seus processos projetuais e o escritório C/M;

b) definição do caso: a experiência do processo de projetar de Cauduro e de Martino;

c) definição da base teórica: (i) o processo de projetar através da experiência de Cauduro e Martino, analisado a partir de depoimentos de Cauduro e de ex-sócios e ex-colaboradores da C/M; (ii) referências de textos sobre criatividade e expertise em design;

d) elaboração do plano de amostragem;

e) instrumentalização da coleta de dados: pesquisa documental, imagética e entrevistas;

f) delineamento e formatação das questões propostas no roteiro de entrevista e obtenção das entrevistas e depoimentos escritos dos profissionais;

g) revisão e pedido de autorização das entrevistas concedidas pelos entrevistados;

h) elaboração de um documento das entrevistas e depoimentos;

i) elaboração de um documento dos projetos da C/M com datas de execução e imagens a partir dos dados citados nas entrevistas e daqueles obtidos na pesquisa documental e imagética;

j) nova revisão das referências conceituais e históricas citadas nas entrevistas;

k) articulação dos dados, divisão, classificação e codificação de fases do processo de design de Cauduro e Martino;

l) identificação e relação de pensamentos e ações ligados ao processo criativo e ao pensamento moderno;

m) descrição do caso;

n) revisão;

o) coleta de novos dados, inclusive entrevistas, se necessário;

p) execução de infográficos a partir dos dados analisados por capítulos;

q) análise ampla das considerações finais com ênfase em aberturas para novas pesquisas.

Desse eixo fundamental da pesquisa, dois pontos são importantes a ressaltar. O primeiro diz respeito ao conceito de Yin (2005) sobre o fator diferenciador do estudo de caso, que é a capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, artefatos, entrevistas e observações –, além do que pode estar disponível no estudo histórico convencional.

O conceito de Yin (2005) baliza a introdução de entrevistas e depoimentos como dados primários a serem analisados, como as narrativas que, segundo Delgado (2006, p. 15), são registros de "testemunhos, versões e interpretações sobre a História em suas múltiplas dimensões: factuais, temporais, espaciais, conflituosas, consensuais".

Assim, ao introduzir a realização de entrevistas e depoimentos com pessoas que participaram da C/M ou testemunharam acontecimentos no âmbito da vida privada de Cauduro e de Martino, adotou-se a história oral como um procedimento integrado (DELGADO, 2006).

Também Cross (2007), quando exemplifica os métodos já usados na pesquisa sobre a natureza do pensamento do design ou o que ele denomina "inteligência natural do design", cita as entrevistas com designers de habilidade reconhecida como um dos procedimentos empregados. As entrevistas

semiestruturadas são usadas para obter dos designers suas reflexões sobre os seus processos e procedimentos, que podem nos dar *insights* do que significa pensar como um designer.

É preciso deixar claro que eu, autora desta tese, estagiária e profissional da C/M que fui, intermitentemente, entre 1987 e 1995, escrevi dois depoimentos que constam no apêndice desta publicação. Sobre essas considerações, há um paradigma da fenomenologia que "insiste que devemos colocar de lado nosso entendimento prévio dos fenômenos e revisitar nossas experiências imediatas com eles para que venham à tona novos sentidos" (GRAY, 2012, p. 25)

O segundo ponto a ser notado é o estudo de caso apresentar dois núcleos, o estudo do processo projetual de Cauduro e o de Martino. Segundo a classificação de Gray (2012), há quatro tipos de estratégia para um estudo de caso, aquela em que há um só caso individual, denominado "único/holístico" (GRAY, 2012, p. 208) a ser analisado e aquela de um caso único, mas combinado com outras unidades de análise. São citadas ainda aquelas estratégias em que há múltiplos casos de análise que podem ser holísticos ou combinados. O estudo de caso baseado na experiência de Cauduro e de Martino pode ser classificado como do tipo "único/combinado" (GRAY, 2012, p. 208) já que lida com duas unidades de análise.

O capítulo 1 desta tese trata da formação das condições para o início do processo de projetar de Cauduro e de Martino e do modo como ele se estabeleceria nas décadas seguintes. Suas motivações e experiências em relação ao design são mostradas individualmente, como duas unidades distintas.

No capítulo seguinte, no entanto, essa separação não é mais tão nítida, já que a partir de 1964 todos os projetos de Cauduro e de Martino têm a autoria identificada como Cauduro/Martino Arquitetos Associados. Esse escritório envolveu os modos de projetar de cada profissional, mas também pode ser analisado como um todo. A partir do capítulo 2, foi entendido como um único núcleo para estudo de caso.

Métodos

Para entender o processo de trabalho no design, considerando o caso de Cauduro e de Martino, no início da atuação, na prática projetual diária e em outras práticas no campo do design, as questões de tipo exploratória para a pesquisa podem ser agrupadas pelos seguintes subtemas:

a) motivações e influências que os levaram à prática no design;

b) condições para criação e manutenção de um escritório de design por 50 anos;

c) características de atuações como projetistas;

d) elementos da rotina do escritório relativos ao projeto, como: criação e execução dos projetos, tipos de projetos, relação dos sócios com colaboradores e importância dada pelo escritório à comunicação através de publicações e participações em mostras, além das relações com a prática de ensino e a prática nas associações profissionais;

e) parâmetros projetuais;

f) fatores que identificam um modo de projetar estabelecido e replicado, que traz inovações incrementais;

g) elementos do legado do processo de projetar da C/M.

Para o estudo de caso, Yin (2005) define fontes de evidências possíveis, entre elas a observação dos participantes dos acontecimentos. Como o escritório encerrou suas atividades em 2014, os sócios, os estagiários e os profissionais, que trabalharam no escritório, tornaram-se fontes de evidências. Suas entrevistas e depoimentos foram considerados a base para a obtenção de dados. É preciso levar em conta que esses observadores relataram o que eles pensaram, o que fizeram e o que presenciaram há mais de quatro décadas.

Dentre os mais de 170 profissionais que passaram pelo escritório, o plano de amostragem como fonte da pesquisa foi baseado no que Gray (2012) chamou de amostragem bola de neve, "quando um primeiro grupo de participantes é usado para indicar indivíduos ou grupos para estudo posterior" (GRAY, 2012, p. 149). Em um primeiro momento foram entrevistados Cauduro, Marco Antonio Amaral Rezende e Carlos Dränger; e, em um segundo momento, aqueles citados informalmente pelos ex-sócios desde que fossem profissionais que

atuassem ainda no campo do design em seus próprios escritórios ou que tivessem seguido carreira acadêmica. Foram obtidos 31 registros de narrativas, entre entrevistas gravadas em áudio e depoimentos escritos de 27 profissionais.

É importante notar que a obtenção dos dados e sua análise foram realizadas pela ótica da pesquisadora, que também vivenciou o trabalho na C/M. Os entrevistados e a documentação são duas dentre as fontes de dados não excludentes categorizadas por Yin (2005). No caso desta pesquisa, as narrativas constituem a fonte principal, acompanhada pela fonte documental e iconográfica.

Os dados obtidos para a pesquisa documental a partir dos textos, relatórios, propostas de trabalho e imagens dos projetos executados pelos profissionais da C/M, bem como textos em periódicos, *blogs* e pesquisas escritas sobre o escritório, foram organizados de modo a funcionar como um banco de dados, relacionando data inicial dos projetos, nome do cliente, tipo de projeto, imagens representativas dos projetos, ferramental utilizado para sua execução e profissionais que atuaram neles. As fontes usadas foram:

a) Acervo, doado em 2019, por Cauduro, à Biblioteca da FAUUSP, constituído por 150 pastas suspensas com diapositivos de apresentações, estudos, projetos variados e artigos de revistas, 139 manuais de identidade visual impressos, 166 pastas tamanhos A2, A3 e A4 com propostas, estudos e projetos executados, 40 pranchas A1, A2 e A3 de apresentação de projetos, 18 caixas de arquivos com negativos, diapositivos, anteprojetos e projetos executivos, 105 tubos com projetos e 2 maquetes do terminal de autoatendimento Banespa e cerca de 50 caixas de arquivos contendo CDs com arquivos digitais;

b) Artigos em revistas da área de design, arquitetura e propaganda e marketing. O livro *Marcas CM*, editado pelo próprio escritório, com prefácio de Décio Pignatari e Chico Homem de Melo, além da dissertação de Celso Longo, *Design total*. E, por fim, as fontes digitais como a página do Facebook *ex-Cauduro*, os currículos Lattes e páginas de ex-colaboradores no LinkedIn.

Sobre as fontes iconográficas, as imagens advindas do acervo da Biblioteca da FAUUSP são pranchas de apresentação, registros fotográficos e arquivos digitais dos projetos da C/M. Há ainda as fotografias dos profissionais trabalhando no escritório, que pertencem aos arquivos pessoais dos ex-colaboradores. E também são fontes as imagens do acervo do ex-professor da FAUUSP, João Rodolfo Stroeter, referentes à viagem à

Europa realizada por ex-professores da FAUUSP e à exposição no Japão. Outras fontes iconográficas são as instituições culturais e pesquisas acadêmicas ligadas ao design moderno.

Seguindo a metodologia de Kvale e Brinkmann (2009), para uma pesquisa do tipo qualitativa, a coleta dos dados baseou-se em entrevistas semiestruturadas, precedidas por uma pesquisa documental estendida para que se pudessem obter dados relevantes dessas interlocuções.

Com o propósito de obter dados originais, conceitua-se a entrevista de pesquisa como uma "entre-vista", em que o conhecimento é construído na "inter-ação" entre o entrevistador e o entrevistado e é uma troca de pontos de vista entre duas pessoas sobre um tema de interesse mútuo. (KVALE; BRINKMANN, 2009). Gray (2012) sugere que a pesquisa qualitativa envolva o contato direto entre o pesquisador e quem ele está pesquisando. "Na verdade, [...] o pesquisador pode se tornar membro do grupo social ou comunidade que estiver pesquisando" (GRAY, 2012, p. 164).

São levadas, também, em consideração, as observações de Cooper (1984 apud YIN, 2005), que sugerem que, para se determinar as questões significantes para um determinado tópico e obter alguma precisão na sua formulação, exige-se muita preparação. Uma das maneiras para conseguir isso é revisar a literatura já escrita sobre aquele tópico. Foi, então, feita uma revisão de artigos acadêmicos e outras publicações sobre prática do trabalho do designer, escritórios de design, criatividade e design e o Modernismo no início do século XX.

As novas informações obtidas nas entrevistas levaram a uma nova revisão bibliográfica, conduzida a partir das referências apresentadas nas entrevistas, como as inúmeras menções a Bauhaus, a HfG Ulm, ao Estilo Suíço e ao design norte-americano. Foram procurados, assim, outros pontos de vista sobre esse referencial moderno, como o relato de Feist (2012), que narra em primeira pessoa os anos que vivenciou como estudante da Bauhaus. A partir dos dados das entrevistas, a pesquisa documental foi elaborada com mais rigor e foco nos projetos selecionados para serem ilustrados na tese.

Em relação ao tipo de entrevistas, feitas por designer com designers, levou-se em consideração o livro *Studio Culture: The Secret Life of the Graphic Design Studio,* que publica 28 entrevistas com designers dos

Estados Unidos e da Europa, como Paula Scher[2] e Neville Brody[3] sobre o dia a dia de seus escritórios de design. Os autores, Tony Brook e Adrian Shaughnessy, são designers.

As entrevistas foram formuladas, seguindo o método de Kvale e Brinkmann, de modo que o entrevistado se sentisse à vontade. Para isso, foram realizados um protocolo e um roteiro de entrevista. Logo no início da conversa, introduzo-me como pesquisadora e ex-colaboradora do escritório com o seguinte enunciado:

"É uma tese de doutorado da FAUUSP. Meu estudo é sobre o processo de trabalho do designer, tomando como exemplo o escritório C/M. Estou considerando as relações entre os profissionais, sócios e colaboradores, o local de trabalho e as ferramentas e os projetos. E também se as mudanças ao longo dos anos de duração do escritório, como a troca de ferramental, de espaço de trabalho ou da formação da sociedade, influenciaram o processo de trabalho. Tenho algumas perguntas:

– Eu entrei no escritório, no final da década de 1980, como estagiária. E você? Como e quando entrou no escritório?

– Qual era seu trabalho, com quem se relacionava?

– Sentava-se perto de quem?

– Quem era seu chefe imediato?

– Sobre os projetos, quais foram os grandes desafios? Lembra-se bem de um ou de alguns?

– Como era sua relação com a diretoria? Com fornecedores?

– Os trabalhos eram realizados em equipe?

– Houve mudanças em relação ao tempo em que colaborou com a C/M?

– Mudança no local de trabalho, por exemplo?

– Mudança no uso da ferramenta de trabalho?

– Mudança dos tipos de clientes?

– Com relação à criatividade, a C/M era um escritório criativo?

---

2 Sócia desde 1991 da Pentagram, maior consultoria independente em design do mundo, onde desenvolve sistemas de identidade e de branding, material promocional, projetos de gráfica ambiental e embalagens para clientes como Bloomberg, Microsoft, Coca-Cola e The New York Philarmonic Orchestra.

3 Foi diretor de arte da revista *The Face* nos anos 1980 e desde 1994 é sócio da Research Studio, consultoria conhecida por criar novas linguagens visuais para filmes, embalagens, identidade corporativa, design de *sites* e interfaces digitais. Projetos recentes incluem o redesenho da marca BBC em 2011 e do jornal *The Times* em 2006 com a criação da fonte Times Modern.

– O modo como você trabalha hoje é parecido?

– O que ficou dessa experiência?

No caso das entrevistas com Cauduro, a estratégia adotada foi a de orientar a entrevista por meio de imagens organizadas previamente e abrir junto com ele as pastas de projetos guardadas em seu escritório. As entrevistas feitas em seu escritório tiveram ocasionalmente a presença e a contribuição de Carmen Silvia de Paula Cabral, Eduardo Foresti e Roberto Temin, ex-colaboradores da C/M.

Para cada uma das entrevistas concedidas, foi escrito um parágrafo com dados como dia, horário, local e impressões da autora, como um diário. Os entrevistados foram fotografados e as entrevistas registradas em áudio e transcritas. Sofreram depois pequenos ajustes editoriais, mantendo o tom coloquial do discurso oral. Além dos profissionais que preferiram dar depoimentos ou que enviaram a entrevista por escrito (Cinzia e José Carlos Araujo, Isaura Leite, Keith Trickett, Paulo Oliva e Wilma Ruth Temin), as outras entrevistas aconteceram em São Paulo. A todos os textos e fotografias foram concedidas autorização de uso.

Quanto ao método para a transcrição, de acordo com Kvale (2009), é importante questionar-se sobre "qual é a transcrição mais útil para os propósitos da pesquisa" (KAVLE & BRINKMANN, 2009, p.183). Nesse caso, buscou-se a procura de uma escrita fluente e compreensível, deliberadamente focada na prática e nas relações interpessoais que aconteciam no escritório, com o compromisso de as entrevistas serem devolvidas aos entrevistados para aprovação.

As entrevistas e depoimentos recolhidos formaram um documento que é a fonte para a análise principal da pesquisa.

Entrevistado	Diário	Foto	Data da entrevista	Duração	Data de recebimento do depoimento
André Poppovic	√	√	5 / 10 / 2017	52:58s	
Andrea Almeida	√	√	12 / 10 / 2017	1:14:09s	
Angelo Garcia	√		30 / 11 / 2016	45:50s	
Bruno Padovano	√	√	13 / 3 / 2017	52:05s	
Carlos Dränger	√	√	24 / 10 / 2016	1:35:00s	
Carmen Silvia de Paula Cabral	√	√	4 / 11 / 2016	2:21:57s	
Celso Longo	√	√	26 / 10 / 2016	51:47s	
Cesar Hirata	√	√	24 / 11 / 2016	1:53:35s	
Cinzia D. Araujo / José Carlos Araujo	√	√			26 / 10 / 2017
Eduardo Foresti	√	√	28 / 10 / 2016	49:27s	
Gil - Vicente Gil	√	√	27 / 3 / 2017	1:43:47s	
Helio Mariz de Carvalho	√	√	28 / 3 / 2017	41:25s	
Isaura Leite					29 / 10 / 2017
João Carlos Cauduro		√	17/ 4 / 2918 9 / 5 / 2018 15 / 8 / 2018 27 / 8 / 2019	1:30:52s 2:05:54s 1:39:25s 2:05:39s	
João Rodolfo Stroeter	√	√	14 / 2 / 2019	51:34	
Keith Trickett	√				7 / 7 / 2017
Lelé - Norberto Chamma	√	√	29 / 11 / 2016	2:23:45s	
Marcelo Bicudo	√	√	6 / 3 / 2019	1:35:22s	
Marco Antonio Amaral Rezende	√	√	14 / 12 / 2016	1:52:17s	
Maria Helena Werneck Bomeny	√	√	16 / 3 / 2017	2:27:18s	
Paulo Oliva		√			5 / 2 / 2018
Renato Hayashi	√	√	23 / 11 / 2016	1:04:26s	
Rita de Cassia Mola Ardezzoni	√	√	19 / 9 / 2017	1:33:24s	
Roberto Temin			25 / 10 / 2016	1:09:35s	
Rogerio Batagliesi	√	√	5 / 6 / 2017	56:37s	
Ronald Kapaz	√	√	14 / 9 / 2017	50:14s	
Wilma Ruth Temin					23 / 10 / 2016 e 10 / 6 / 2019

As informações coletadas foram sistematizadas para a formação de um banco de dados, onde estão relacionados, cronologicamente, projetos e clientes, ferramentas e local de trabalho e sócios e colaboradores participantes.

Com o objetivo de entender o caso de maneira ampla, antes da fase analítica, a descrição do caso é elaborada com base no banco de dados de entrevistas com o apoio dos dados levantados em pesquisa bibliográfica e outras fontes. A descrição do caso pode ser detalhada, seguindo um roteiro por assuntos definidos pelas repetições de narrativas, que puderam destacar as relações entre os principais atores, os ambientes e os projetos. A prática processual é então descrita como um todo, de modo que pode ser observada a ótica de cada um dos entrevistados a partir dos dados levantados.

Para a análise das evidências, seguiu-se a maneira descrita por Gray (2012), que aponta para a análise dos dados coletados a partir das entrevistas com base nas proposições teóricas sobre processos projetuais e os objetivos da pesquisa que fluírem delas. Os dados são comparados e contrastados com o que foi predito pelos modelos de processos criativos. Além disso, as pressuposições podem ser rejeitadas ou aceitas (GRAY, 2012). É importante que sejam escolhidos indicadores válidos que correspondam aos objetivos do estudo.

O método analítico é baseado na análise temporal, em que os dados são acompanhados no tempo, para que se possam comparar os padrões hipotéticos (mudança de ferramentas, mudança e local de trabalho, mudança da composição societária) com os reais. Tomando os eventos no tempo, pode-se também estabelecer relações de causa e efeito.

Recorte e delimitações

A pesquisa direcionou o foco para o entendimento do processo projetual, portanto, privilegiou a coleta de dados sobre a prática no escritório C/M, em detrimento de dados sobre as outras práticas no campo do design experimentadas por Cauduro e Martino. Em razão de os depoimentos pessoais serem definidos como a principal base de dados, o que pressupõe um labor de grande carga horária, foi preciso marcar com o entrevistado, entrevistar, transcrever, reescrever, aprovar, mudar novamente, de forma que a prática profissional no escritório

foi favorecida como tema das entrevistas. As práticas de ensino e da associação de classe foram analisadas a partir das entrevistas com Cauduro e com Stroeter, mas, principalmente, a partir de pesquisas acadêmicas e artigos de jornal.

Há fatores que devem ser levados em consideração como delimitadores da pesquisa, tais como a dificuldade dos designers ao relatarem sobre o fazer — o processo projetual do dia a dia que é lembrado por Cross (2007) quando afirma que o que eles sabem sobre o processo de solução de problemas permanece para eles como um conhecimento tácito, da sua experiência. Para os designers, expor seus conhecimentos é uma provação. E complementa Dorst (2017):

> Os bons designers sabem como lidar com problemas de design de maneira muito bem-sucedida [...] mas geralmente não conseguem explicar aos outros o que eles fazem, por que eles fazem ou como fazem. A natureza complexa e criativa do design implica que o conhecimento está implícito. (DORST, 2017, p. 49 – tradução da autora)

Além disso, há a complexidade da memória, que, muitas vezes, ao tratar de acontecimentos ocorridos há mais de 40 anos, tem sua clareza esmaecida, de modo que na medida do possível foi feita uma dupla checagem.

Outro fator delimitador refere-se ao registro de datas ao se analisar os projetos de design da C/M. Sobre as datas de início de execução dos projetos, quando possível, foi feita uma triangulação de dados, das entrevistas e dos documentos para verificação. Os capítulos da tese arranjados em ordem cronológica aparecem datados para facilitar o entendimento.

Resumo dos capítulos

A tese é dividida em cinco partes. A parte inicial é introdutório e textualiza os objetivos e a metodologia da pesquisa. A seguinte, intitulada *Conceitos iniciais*, divide-se em dois subitens referenciais: o primeiro forma um painel de conceitos relevantes para a compreensão da tese sobre criatividade e processos de projetar do designer, bem como a maneira como os designers formulam o problema e criam a solução em um modo reflexivo, o que permite a compreensão da motivação inicial de Cauduro e de Martino para o projetar e sua

busca por referências, além de suas estratégias de pensamentos e ações; o segundo subitem trata de aspectos históricos do design ligados ao movimento moderno no século XX na Europa, Estados Unidos e Brasil, uma vez que apresentam fontes das referências de linguagem e o modo de trabalho que influenciaram tanto Cauduro como Martino, principalmente no início da formação da sociedade C/M. A narrativa particulariza a troca de experiências e ideias das pessoas envolvidas com o design nos anos 1950 e 1960.

O capítulo seguinte *Condições para a prática projetual* cobre os poucos e intensos anos logo após a graduação universitária de Cauduro e de Martino, que precedem o estabelecimento dos dois ex-estudantes de Arquitetura e Urbanismo como dupla definitiva de trabalho, em empresa constituída. A aproximação com o design, para Cauduro e Martino, ocorreu em momentos e de maneiras diferentes. Nesse sentido, para narrar seus interesses além do mundo acadêmico e os primeiros contatos com a prática projetual, foram elaborados relatos individuais.

Em 1962, com a implantação de uma nova grade programática na FAUUSP, que introduziu as sequências de Desenho Industrial (DI) e Comunicação Visual (CV), Cauduro e Martino foram convidados a iniciar a carreira como docentes. Cauduro participou também da criação da Associação Brasileira de Desenho Industrial (ABDI).

Por fim, as motivações e personalidades criativas de Cauduro e de Martino, permeadas por um ambiente moderno, o conhecimento de profissionais, a formação de uma rede de relacionamentos e a experimentação da prática do funcionamento de escritórios de design e arquitetura, lhes dão elementos para a formação do próprio escritório. Em um infográfico, no final do capítulo, esses elementos aparecem sintetizados.

O capítulo *Criação de parâmetros projetuais e do repertório de projetos executados* é composto pela análise da dinâmica de trabalho do escritório C/M nas suas primeiras duas décadas a partir de relatos de experiências advindas das entrevistas e depoimentos de ex-sócios e colaboradores.

São exemplificados quatro projetos: o projeto desenvolvido para o Grupo Villares, o da avenida Paulista, o do Banespa e aquele da CESP. As atividades acadêmicas dos sócios e suas relações com a prática do escritório são analisadas em uma perspectiva de complementaridade e interdependência. No item seguinte, é revista a relação da C/M com as associações profissionais. Na última página do capítulo, o infográfico sintetiza o processo projetual da C/M nesse período.

O capítulo seguinte, *Modelo consolidado e replicável,* resume a prática no escritório a partir da entrada de Carlos Dränger como sócio, nos anos 1980, até o encerramento das atividade de Cauduro, em 2014. Além disso, esse capítulo analisa as mudanças de ferramental e de sede do escritório, além da prática reiterada, criando um método projetual reconhecível. O capítulo também analisa o legado da C/M por meio dos depoimentos dos ex--colaboradores que criaram seus próprios escritórios e tornaram-se os designers da geração seguinte. Eles testemunham o que no seu processo atual de trabalho foi incorporado ou evitado a partir de suas experiências na C/M.

Nas páginas finais do capítulo, é relatado um dos projetos propostos por Cauduro no curso de pós-graduação da FAUUSP em que ele buscava, novamente, a possibilidade de intervenção na cidade de modo a formar um sistema integrado de equipamentos e informações. O infográfico resume o processo de projetar cristalizado da C/M que se tornou uma fórmula reconhecida.

Nas considerações finais, há a tentativa de reelaborar o processo de projetar do design experienciado por Cauduro e por Martino e pelos ex-colaboradores. Ao desconstruir, dividir, analisar e codificar etapas desse processo, foi criado um novo entendimento do projetar do design. Não o processo de um só projeto, mas de muitos projetos, bem como o modo projetar de dois indivíduos criativos.

O apêndice A trata das entrevistas de 27 sócios e colaboradores; e o apêndice B apresenta em organização cronológica os projetos documentados do antigo acevo da C/M, agora pertencente à FAUUSP.

Conceitos iniciais

Criatividade e pensamento projetual em Design

Partindo do princípio de que o designer é um sujeito criativo e que o caso Cauduro e Martino é relevante para a produção do design no Brasil, torna-se fundamental compreender as bases teóricas que caracterizam a criatividade por diferentes abordagens, assim como sobre o raciocínio projetual, ou o Design Thinking.

É preciso considerar teóricos como Bryan Lawson, Nigel Cross e Kees Dorst, que estudaram e criaram parâmetros para o estudo da criatividade para compreender o raciocínio do designer.

Uma vez no âmbito do processo projetual, o pensamento e as ações de cada designer têm particularidades, mas também pontos em comum, como os reconhecidos pelos pesquisadores. A partir desse referencial teórico, é possível estabelecer relações entre esses estudos e o caso ora estudado, de Cauduro e Martino.

Serão tratados os seguintes temas que servirão de subsídios para a interpretação de dados obtidos por meio de entrevistas e para a compreensão do fenômeno acerca do modo de trabalho do escritório C/M: criatividade, motivação e ambiente, processo criativo e os conceitos, que relacionam a criatividade ao projeto de design, como os fatores que impulsionam a criatividade no projeto e o modo como o designer pensa, usa a criatividade e o raciocínio analítico. Também há referências sobre o tema de como designers projetam em grupo.

Criatividade e habilidades do indivíduo criativo

O conceito da criatividade está cercado de mitos. A criatividade é muitas vezes vista como a capacidade humana de pensar algo novo do nada, mas os teóricos citados nas próximas linhas afirmam que não é bem assim.

A criatividade que por muito tempo esteve ligada a uma qualidade de indivíduos seletos, um dom divino do gênio criador, passou a ser estudada por pensadores, psicólogos e neurocientistas. Atualmente uma definição consensual é a de que "a criatividade é a capacidade de realizar uma produção que seja ao mesmo tempo nova e adaptada ao contexto na qual se manifesta" (LUBART, 2008, p.16).

Para Lubart (2008), do ponto de vista cognitivo, as capacidades intelectuais consideradas como essenciais dentro do ato criativo são:

a) Identificar, definir ou redefinir o problema;

b) Revelar dentro do ambiente as informações relativas ao problema;

c) Observar as semelhanças entre as diferentes áreas que elucidam o problema;

d) Reagrupar os elementos da informação que, reunidos, formarão uma nova ideia;

e) Gerar várias possibilidades (pensamento divergente);

f) Autoavaliar sua evolução para a solução do problema;

g) Libertar-se de uma ideia inicial para explorar novas pistas (flexibilidade).

Essas são capacidades da competência da inteligência sintética e da inteligência analítica. Se comparadas à luz do processo de projeto, é possível perceber muitas similaridades nessas operações.

Já a criatividade analisada do ponto de vista da personalidade criativa define as características do indivíduo criativo como aquele caráter que tem persistência e dedicação ao trabalho, entusiasmo, iniciativa, independência de pensamentos e ações, responsabilidade, tolerância à ambiguidade e alto grau de energia.

A criatividade, estudada a partir dos anos 1950, passou a ser entendida também como um conjunto de habilidades cognitivas. Alencar e Fleith (2003) citam o psicólogo americano Guilford (1967) para entender as habilidades intelectuais relacionadas ao pensamento criativo. Segundo Guilford (1967), há as habilidades para a produção divergente, quando inúmeras respostas são criadas para uma mesma questão (pensamento divergente) antes do refinamento e afunilamento até se chegar à melhor ideia (pensamento convergente). Nesse caminho, as ideias são desenvolvidas, testadas e redefinidas quantas vezes for necessário; e, por fim,

assim que o processo de pensamento divergente estiver completo, ideias e informações são organizadas e estruturadas usando o pensamento convergente.

Segundo Guilford (1967), dentre as operações intelectuais que contribuem para a produção divergente importantes para a criatividade estão:

a) fluência – a habilidade de gerar um número grande de ideias em relação a um problema, estímulo ou demanda. Os três tipos de fluência são: ideacional, associativa e expressiva;

b) flexibilidade – é a base da originalidade, engenhosidade e inversão, implica uma mudança de algum tipo no significado, na interpretação ou no uso de algo, na estratégia de se fazer uma dada tarefa ou na direção do pensamento. Significa romper com um padrão de pensamento;

c) originalidade – apresentação de respostas inusitadas e remotas;

d) elaboração – tem o seu papel nas produções criativas que evoluem de um tema ou esboço vago até um sistema organizado. Consiste na facilidade de acrescentar uma variedade de detalhes a uma informação já produzida;

e) redefinição – transformações, reúsos ou mudanças na informação;

f) sensibilidades a problemas – habilidades de perceber lacunas, inconsistências que não são facilmente identificadas por outros indivíduos.

Segundo Sternberg (2006), há diferentes modos de se entender a criatividade. O autor usou o caminho da confluência na sua teoria do investimento, em que define que os indivíduos criativos são aqueles que querem e podem "comprar na baixa e vender na alta"; isto é, as ideias inovadoras quando são inicialmente apresentadas, geralmente, encontram resistência. Entretanto, o indivíduo criativo persiste em face desse obstáculo. E, eventualmente, a vende caro. De acordo com essa teoria, a criatividade requer a confluência, não o somatório, de seis recursos distintos e interconectados para que possa se manifestar: habilidade intelectual, conhecimento, estilos de pensamento, personalidade, motivação e ambiente. A decisão de como usar cada um desses recursos varia em cada indivíduo. Mas três qualidades intelectuais são particularmente importantes: a habilidade de

síntese para enxergar problemas de forma inovadora, a habilidade de análise para reconhecer qual ideia vale a pena perseguir e a habilidade prática-contextual para saber como persuadir outros para vender uma ideia.

Alencar (2003) salienta, complementando Stenberg (2006), que o produto criativo não é só resultado de fatores intrapessoais, mas também da interação do indivíduo com o ambiente. São igualmente importantes os fatores do contexto sociocultural, que podem contribuir para o reconhecimento, o desenvolvimento e a expressão da criatividade.

Criatividade, motivação e ambiente

Amabile e Collins (1998), no artigo *Motivation and Creativity,* procuram compreender quais motivações levam à inovação: derivam-se do desejo de fama ou recompensa ou se há outras forças motivacionais. Concluem que há dois tipos de motivação que promovem resultados criativos. A motivação intrínseca, definida como aquela na qual o indivíduo se engaja em uma atividade pela sua própria causa, quando a percebe interessante, envolvente ou pessoalmente desafiadora, é marcada pelo foco no desafio e no prazer da tarefa em si. Em contraste, a motivação extrínseca foi definida como aquela na qual o indivíduo se empenha por um objetivo externo ao trabalho, como receber um prêmio; o foco concentra-se em um reconhecimento externo, em uma recompensa. Pessoas criativas, impelidas por tarefas desafiadoras, podem demonstrar alta motivação intrínseca, o que acaba por gerar respostas inovadoras.

A motivação intrínseca, com foco na tarefa, é essencial na criatividade. Indivíduos raramente fazem trabalhos criativos a não ser que amem o que estejam fazendo e foquem no seu trabalho. Ao mesmo tempo, as pessoas precisam de um ambiente que sustente e reconheça suas ideias criativas. Uma pessoa pode ter todos os meios e motivações internas para pensar criativamente, mas sem um meio circundante adequado, como uma sessão para expor novas ideais, por exemplo, a criatividade não pode ser mostrada (STENBERG, 2006).

Csikszentmihalyi (1996) propõe que a motivação de uma experiência criativa resida nela mesma, o que denominou como experiência do tipo *Flow,* a qual acontece a sujeitos criativos ao realizarem uma atividade desafiadora no momento em que as "coisas" fluem sem esforço, quase automáticas, em puro estado de concentração.

A partir de entrevistas com cientistas e artistas sobre o período em que estão criando suas obras ou realizando suas pesquisas em uma fase prazerosa, Csikszentmihalyi (1996) enumera nove elementos, que aparecem constantemente nas descrições de suas sensações, a presença de: (i) objetivos claros a cada passo; (ii) equilíbrio entre desafios e habilidades; (iii) *feedback* imediato para cada ação tomada; (iv) fusão da ação e da conscientização; (v) uma intensa concentração na tarefa em que as distrações ficam excluídas; (vi) tal envolvimento com a experiência que não há preocupação em falhar; (vii) controle elevado e ausência da autoconsciência, como se o autor fizesse parte, temporariamente, de uma entidade maior; (viii) sensação distorcida do tempo transcorrido; (ix) de qualidade na atividade em andamento, que não possui propósito ou significado para além de si mesma.

Processo criativo

Csikszentmihalyi (1996) sugere que o processo criativo se inicia com o objetivo de solucionar um problema, que pode ser sugerido por outra pessoa ou pelo próprio trabalho em andamento, no instante em que se vislumbra algo que não se encaixa e que poderia funcionar melhor.

Amabile (1996) particulariza essas etapas. A autora sugere que o processo criativo desenvolve-se a partir das seguintes fases: o indivíduo identifica a tarefa ou o problema a ser solucionado como resultado de uma estimulação interna (curiosidade, por exemplo) ou externa (um trabalho encomendado); depois constrói ou recupera uma bagagem de informações referentes ao problema; então gera respostas, valida e comunica a solução encontrada; finalmente decide se a solução deve ser implementada ou abandonada.

Para Alencar (2003), o processo criativo de modo geral pode ser assim caracterizado:

a) Não ocorre de maneira sistemática e organizada do começo ao fim. As etapas não seguem, necessariamente, uma sequência linear;

b) As condições são favoráveis à criação, como disponibilidade de tempo e de recursos, que devem ser levadas em consideração;

c) A motivação intrínseca é um fator importante;

d) No decorrer do processo criativo, observa-se a conjugação de aspectos cognitivos, conotativos e afetivos;

e) A bagagem de conhecimento sobre a área investigada é essencial para o desenvolvimento e para a implementação de novas ideias;

f) As estratégias metacognitivas, como monitoramento e avaliação, são utilizadas em diferentes momentos do processo.

Sawyer (2012), em seu livro *Explaining Creativity*, por sua vez, apresentou o processo criativo em oito estágios, aprofundando o entendimento das atividades mentais daqueles envolvidos com a criação. São eles:

a) Achar e formular o problema de modo que ele possa levar a uma solução criativa;

b) Adquirir conhecimento relevante relacionado ao problema;

c) Reunir informações que sejam potencialmente relacionadas ao problema. Criatividade geralmente resulta de informações inesperadas e não relacionadas ao problema;

d) Ter tempo para incubação;

e) Gerar grande variedade de ideias;

f) Combinar essas ideias de uma maneira surpreendente;

g) Selecionar as melhores ideias, aplicando um critério relevante para que sejam levadas adiante;

h) Externalizar essas ideias.

A partir desses oito estágios, Sawyer (2012) montou um quadro comparativo em que cada etapa tinha suas fases correspondentes com outros modelos de processos criativos de psicólogos dos séculos XX e XXI.

Para Dorst (2017), o processo criativo refere-se a tudo aquilo que é necessário para que ocorra o salto criativo, isto é, a capacidade de colocar energia, somada à tolerância, ambiguidade e à dedicação para resolver um problema e, perseguir um novo desenvolvimento. Assim, quando uma determinada situação, paradoxalmente, força a percepção criativa a procurar um novo caminho em direção a uma solução, o novo caminho é construído combinando diferentes maneiras de pensar. Isso pode levar a uma nova descoberta a ser explorada. E alguns indivíduos criativos continuam a explorar novas áreas do problema que parecem ser paradoxais e conflitantes para que possam repetir essa façanha.

Outros, no entanto, descrevem o surgimento da criatividade a partir de um *insight* súbito, como um tropeção em uma área que estava já pronta para um salto criativo por acidente. O processo criativo é difícil e fascinante, mas não mágico. Ser criativo não significa sentar-se à espera de algo súbito. "É uma pena que a ideia da criatividade como mito encubra a visão das pessoas sobre o trabalho que é necessário para ser criativo", escreve Dorst (2017).

Sternberg (2006) salienta que, em paralelo à motivação e à dedicação do indivíduo criativo, está o domínio do conhecimento de sua área de atuação. Gardner (1993 apud SAWYER 2012, p. 93) complementa essa preposição ao citar que, para que um indivíduo se torne criativo em sua área de atuação, são necessários em torno de dez anos de prática disciplinada em determinado campo para que os códigos sejam assimilados e possam resultar na transformação inovadora do próprio campo.

Criatividade e o processo projetual do design

Em um pensamento reflexivo, o designer e escritor Adrian Shaughnessy define onde começa o processo criativo para o designer.

> Você pode argumentar que o processo criativo começa com a decisão de vir a ser um designer. A partir desse momento, tudo o que vê e faz alimenta sua inteligência visual, e contribui para a feitura de um designer. É uma das melhores coisas sobre ser um designer: ver design em todos os lugares e pegar inspiração de qualquer coisa. Você não pode se desligar do fato de que você é um designer: você estará sempre ligado e recebendo. Ou ao menos deveria estar. (SHAUGHNESSY, 2005, p. 135 – – tradução da autora)

Shaughnessy associa o início do processo criativo àquele momento em que se toma a decisão de vir a ser um designer, a um acontecimento futuro que ainda não aconteceu. A relação entre criatividade e o processo projetual do design pode ser entendida por diferentes ângulos e em diferentes fases do processo de projetar.

Taura e Nagai (2013) dividem em duas fases o processo do projeto de design: a primeira é relativa ao plano mental, também denominado design conceitual, que se refere ao momento em que o indivíduo encontra uma resposta adequada para o design como resultado da idealização, do planejamento, da imaginação; a segunda é relativa à criação das formas.

Os autores definem que, antes desse plano mental, o estágio inicial do projeto é aquele denominado geração conceitual, o momento em que o conceito é definido referente à configuração de um objeto somado a outras representações, como atributos ou funções, que existam ou poderiam existir tanto na mente quanto na realidade.

Nessa fase da geração conceitual podem ocorrer dois processos simultâneos: um é aquele direcionado pelo senso interior do designer, pela sua percepção e pela sua motivação, que procura um novo conceito através da composição de elementos referentes a conceitos existentes no mundo real ou na própria mente do designer. O senso interior do designer é pela busca de um conceito ideal. Assim, critérios internos, somados à motivação intrínseca, usando a habilidade da composição, da combinação de elementos, geram um conceito ideal.

A criatividade do design é vista como o grau no qual um ideal é conceituado. Nessa definição, a originalidade pode ser implementada como um subproduto da geração de conceitos, mas não como um fator causal da criatividade, pois, se um novo conceito é buscado meramente por causa de sua singularidade, essa busca nunca se aproxima do ideal, de uma solução efetivamente criativa, inovadora, útil.

E o outro é aquele direcionado à resolução do problema, que ocorre por meio da sua análise, na qual se percebe uma lacuna entre o problema e a solução. Explora-se esse campo pela investigação do problema que possibilita o surgimento de novos conceitos. Nesse tipo de processo, a habilidade de análise do problema faz surgir novos conceitos e a criatividade está relacionada ao processo de descoberta da solução.

Competência do design, o fator que impulsiona a criatividade no projetar

Taura e Nagai (2013) afirmam que a competência do design está subjacente à mente na geração conceitual. É ela que impulsiona a criatividade e pode ser categorizada como:

a) competência para incorporar a motivação dentro do pensamento de projeto. A motivação é entendida pela psicologia como um fator decisivo para a criatividade. Há a motivação extrínseca e a intrínseca, que desempenham um papel importante para o design;

b) competência para abstração de conceitos. O termo "abstração" pode significar a capacidade de extrair propriedades particulares de vários conceitos e gerar novos em uma atividade mental sofisticada. Pode estar

relacionado ao conceito empregado na "arte abstrata" que ou representa um motivo que envolve uma imaginação intuitiva do artista, como faziam os impressionistas, ou representa uma imagem associada que serve como motivação ao artista, como uma realidade psicológica;

c) competência para controlar a questão da ida e vinda do processo. Durante o processo de geração conceitual, são tomadas decisões que só podem ser avaliadas depois que o trabalho progredir por algum tempo, e o controle dessas idas e vindas, desse trânsito de ideias, constitui um elemento da competência do design. Taura e Nagai (2013) acreditam que o designer tem a competência para controlar essas idas e vindas do raciocínio de maneira implícita.

Como o designer pensa, criatividade e raciocínio analítico

Cross (1990) enumerou as habilidades que os designers possuem para que elas pudessem ser estimuladas pela Open University, onde se tornara chefe da disciplina de *Design* no final dos anos 1980[4]. O designer produz soluções inesperadas, tolera incertezas, trabalha com problemas mal definidos, com informações limitadas; aplica a imaginação e o pensamento abdutivo[5] para problemas práticos. Além disso, usa *sketching*, desenhos e outros meios de modelagem para auxiliar na compreensão do processo do problema e de sua solução.

Cross (1990) afirmou que, ao projetar, o tipo de pensamento do designer é multifacetado e multinivelado. O designer está pensando em toda a gama de critérios e requisitos de projeto estabelecidos pelo *briefing* do cliente, de questões técnicas, legais e de critérios autoimpostos, como, por exemplo, os atributos estéticos e formais da proposta.

Mas Dorst (2017) resume o pensamento do designer da seguinte forma: o design engloba duas maneiras de pensar distintos, a criatividade e o raciocínio analítico. Ele ilustra o foco para a solução de problemas do design através do experimento feito por Lawson (1979) para entender como se dão o pensamento criativo e a resolução de problemas com estudantes de duas áreas do conhecimento, Arquitetura e Ciências, que foram

---

4 Open University é uma instituição fundada e mantida pelo governo do Reino Unido. Sobre a história da disciplina de Design e seus professores ver http://www9.open.ac.uk/mct-ei/research/design/history-design.

5 O pensamento abdutivo é um conceito desenvolvido pelo filósofo Charles Sanders Peirce que o distinguiu das duas outras formas para estabelecer hipóteses científicas, indução e dedução. Na abdução há a busca de uma explicação para um determinado acontecimento.

divididos em dois grupos. No experimento, Lawson apresentou desafios que envolviam a necessidade da disposição de blocos de madeira coloridos a partir de certas regras, mas algumas das regras não eram inicialmente reveladas ao grupo de arquitetos e tampouco ao grupo dos cientistas, que deveriam chegar à solução dos arranjos requisitados. E o que aconteceu? Os dois grupos adotaram estratégias diferentes para a resolução do problema proposto. O grupo dos cientistas explorou as possibilidades de combinação, enquanto o grupo de arquitetos estava mais inclinado ao propósito de gerar uma série de soluções, em um movimento de tentativa e erro, até achar aquela mais aceitável para eles.

O grupo de cientistas tentou decifrar as regras ou princípios, que levaram à solução. Eles adotaram uma estratégia ligada ao problema. Os arquitetos, por sua vez, usaram uma estratégia focada na solução. Eles aprenderam sobre a natureza do problema como resultado da tentativa de encontrar soluções, "sua criatividade e habilidades analíticas estavam focadas na solução, não no problema", resume Dorst (2017, p. 18) .

A criatividade e o raciocínio analítico como ferramentas do designer

Para Lawson (2011), o mais provável é que projetar seja um processo no qual problema e solução surjam juntos. Muitas vezes, o problema pode não ser totalmente compreendido sem alguma solução aceitável para ilustrá-lo.

Esse caminho entre problema e solução é como um processo baseado em diálogo com o meio de representação. Essencialmente, isso significa que os projetistas conseguem entender os problemas e ter ideias para a solução em um processo que se assemelha a uma conversa.

Cross (2007) admite que o processo de pensamento do designer está na relação entre seu pensamento interior e a necessidade da expressão externa, como na representação em *sketches*. O designer, através de desenhos e modelos, possibilita que as ideias ainda em formação sejam consideradas, revisadas, desenvolvidas, rejeitadas e retornadas.

Segundo Cross (2007), no design, o processo cognitivo acontece através dos desenhos ou da modelagem. O desenho permite e promove o tipo de pensamento que é relevante para as tarefas intelectuais específicas do pensamento projetual: conseguir manter e aceitar trabalhar com o incerto, a natureza exploratória da atividade

conceitual do designer que auxilia na identificação do que é necessário saber sobre o desenvolvimento do conceito e, especialmente, reconhecer as qualidades e as propriedades das alternativas conceituais apropriadas ao projeto.

Como grande parte dos problemas que surgem no campo do design são complexos ou mal formulados, a solução não está presente na análise dos dados. Mas é construída em conjunto com a reformulação do problema, define Dorst (2017). O autor ainda complementa, ao afirmar que, nesse caminho processual do designer, a criatividade e a análise são ferramentas que permitem formular o problema, ter ideias para a solução e deslocar-se continuamente entre o problema e a solução até atingir um bom resultado, considerado pelo designer como o mais adequado, o mais apropriado.

Dorst (2017) sugere que cada fase de design pode ter um ciclo próprio: o projeto de design completo pode ser visto como um grande e abrangente ciclo de: análise – síntese – simulação – avaliação. Nesse megaprocesso, a análise inclui entendimento sobre o problema, buscando informações relevantes através da pesquisa para elaborar um documento sobre o problema e um programa de requisitos. A síntese inclui várias rodadas de geração e análise de ideias. A simulação envolve fazer desenhos e possivelmente a produção de um protótipo. A avaliação do projeto final e do projeto como um todo serve de parâmetro para o próximo projeto em um outro nível.

Mantendo a sua ideia sobre processo cíclico, ele ainda escreve sobre o design como processo de aprendizagem:

> Design pode, de fato, ser visto como aprendizagem: como designer, você coleciona informações sobre a natureza dos problemas de design e as melhores rotas para uma solução. Faz isso experimentando diferentes maneiras de examinar o problema e experimentando várias orientações de soluções. Propõe, experimenta e aprende com os resultados, até chegar a um resultado satisfatório. Por exemplo, quando está projetando, você esboça uma ideia e depois olha para ela com um olho crítico. Esse olhar fresco, muitas vezes, mostra imediatamente o que deve ser alterado para melhorar o design. Então, você muda, e então, novamente, olha criticamente para o seu trabalho, etc. O design pode ser descrito como um processo que passa por muitos desses "ciclos de aprendizagem" (proposta – experimento – aprendizagem, proposta – experimento – aprendizagem, de novo e de novo) até que você tenha criado uma solução para o problema de design. (DORST, 2017, p. 20 – tradução da autora)

O par problema-solução

Cross (1977) sugere que o evento criativo no design não é um "salto criativo", um *insight*, do problema à solução. Mas é como a construção de uma "ponte" que se ergue entre o problema e o espaço da solução pela identificação de um conceito-chave. O design criativo envolve um período de explorações em que o espaço do problema e o espaço da solução evoluem e são instáveis temporariamente até que são fixados por uma ponte emergente que revela o emparelhamento do par problema-solução.

O evento criativo ocorre como o momento da percepção em que o par problema-solução é enquadrado, o que Schön (1983) chamou de *reframing*, "enquadramento de problema", enquadramento no sentido das ações de compreender, delimitar, definir e distinguir.

Quando se observam designers no trabalho, é possível identificar um processo que é gradual como uma evolução. As ideias iniciais podem ser vistas como os primeiros "objetos primitivos", evoluindo e tornando-se sutilmente sintonizados ao problema de design ao longo do tempo. Mas os problemas de design também são como um alvo em movimento, geralmente vagos no início do projeto. À medida que o designer adquire mais conhecimento sobre o problema e especula sobre as possibilidades de solução, ocorrem a transformação e a evolução do problema do design durante o projeto (DORST, 2017).

Portanto, o design criativo não é uma questão de primeiro resolver o problema e, em seguida, executar um "salto criativo" para uma solução. É mais uma ideia de desenvolver e evoluir concomitantemente tanto a formulação de um problema, como as ideias para sua solução. Nesse sentido, o objetivo do designer é gerar um bom par problema-solução (DORST, 2017).

"Definir e enquadrar o problema de design é, portanto, um aspecto fundamental da criatividade" (CROSS; DORST, 2001, p. 431).

Bagagem intelectual e experiência anterior

Lawson (2011) afirma ainda que o designer usa o pensamento divergente e a análise como instrumentos para seu projeto, mas ele não inicia o processo a partir do nada; os projetistas têm as suas motivações, as suas

razões para querer projetar, os seus conjuntos de crenças, valores e atitudes. Essa bagagem intelectual é levada pelo projetista em cada projeto, a ponto de ser possível reconhecer as características da autoria de um projeto.

A capacidade de projetar, segundo Cross (2007), parece mais forte em algumas pessoas do que em outras e também pode se desenvolver com a experiência. Designers experientes são capazes de se basear no conhecimento de exemplos anteriores em seu campo e também podem ter aprendido o valor da exploração rápida de problemas por meio de supostas soluções emergentes. Eles usam tentativas iniciais de solução para entender o problema antes de começarem a gerar propriamente as soluções.

Como grupos de designers projetam

Considerando que o objetivo da pesquisa é a análise do caso Cauduro e Martino, que também atuou como um escritório de projetos, um grupo de profissionais que trabalha junto, o referencial sobre estudos de como trabalham grupos de criativos é significativo.

Depois de entender as características da personalidade criativa e o modo de raciocínio para o projeto, é importante compreender como se dão as relações interpessoais de um grupo de profissionais que trabalham em equipe no desenvolvimento de projetos. Esse é o caso recorrente nos campos da arquitetura e do design.

Segundo Sawyer (2012), grupos são normalmente mais criativos que indivíduos sozinhos. Ao citar estudos da primeira década deste século, baseados em banco de dados de pesquisadores da ciência, o autor afirma que eles demonstram que grupos geram melhores pesquisas científicas do que pesquisas individuais.

Sobre a criatividade em grupos, Sawyer (2012) também afirma que ela pode ser explicada somente se examinados os processos sociais e de interação entre os membros.

Sawyer (2012), ao citar Chidambaram e Bostrom (1996 apud Sawyer, 2012, p. 244), afirma que as pesquisas mostram que a maioria dos grupos de trabalho tem um processo similar de desenvolvimento. Há um estágio inicial no qual os membros do grupo se conhecem, depois acertam os objetivos do grupo para definirem os papéis dentro do grupo e desenvolver padrões de comportamento. Há, no meio do processo, um estágio de crise. No final, o grupo atinge sua maturidade e prepara seu produto final.

Sawyer (2012) baseou-se em modelos de criatividade em grupo e na teoria *Flow* de Csikszentmihalyi para elaborar dez características ideais para que um grupo tenha o máximo do seu rendimento criativo: o grupo tem um objetivo bem definido; os integrantes do grupo escutam antes de agir; os integrantes do grupo estão totalmente focados; o grupo tem controle e autonomia; a ideia de cada integrante é construída sobre a ideia do outro; todos participam igualmente; alguma familiaridade entre os integrantes permite ter uma comunicação melhor, mas muita familiaridade significa que não há possibilidade de conexões inesperadas que resultam em novas ideias; membros do grupo devem se comunicar sempre; cada integrante do grupo elabora ideias geradas pelos outros; o real potencial de falhar pode motivar uma melhor *performance* se estiver em um ambiente em que ela é associada à originalidade, e não à punição.

De maneira criteriosa, Lawson (2011) distingue o trabalho individual do trabalho em grupo: projetar é um processo altamente pessoal e multidimensional, mas os projetistas costumam colaborar em equipes e nelas os indivíduos desempenham papéis bem especializados.

> Em resumo, há cinco características que distinguem o grupo de um conjunto de indivíduos: os membros do grupo interagem entre si; têm em comum um objetivo e um conjunto de normas que dão direção e limites à sua atividade; também desenvolvem um conjunto de regras e uma rede de atuação interpessoal que servem para diferenciá-los de outros grupos. (LAWSON, 2011, p. 266)

Ao analisar projetos de estudantes de design, que usam plataformas digitais colaborativas, Kvan (2000) define que a colaboração é um processo de sucesso quando "algo é realizado em um grupo que não poderia ter sido elaborado por um indivíduo sozinho" (KVAN, 2000, p. 410). Colaboração em design requer do participante o comprometimento do trabalho com outros integrantes para se atingir um resultado criativo holístico, uma atividade mais árdua do que simplesmente completar um projeto como um time.

Mattesich e Monsey (1992 apud KVAN, 2000, p. 410-411) citam as definições elaboradas a partir do estudo da literatura sobre colaboração e acrescenta um terceiro tipo: coordenação. A cooperação é caracterizada pela relação informal dos integrantes que existe sem que haja uma missão comum definida, e as informações entre os sujeitos são compartilhadas quando necessário. A coordenação é tida como uma relação mais formal entre os integrantes do grupo que sabem sobre a missão em comum. Há certa divisão de tarefas e comunicação entre os membros. A colaboração conota uma relação mais durável entre os membros e significa um total compromisso

de todos com um objetivo comum. A confiança entre os integrantes é grande e os integrantes do grupo dividem as tarefas e compartilham as informações de que precisam.

O livro editado por Cross, Christiaans e Dorst (1996) apresenta artigos de diferentes pesquisadores, baseados em experimentos em atividades de design escolhidos pela organização do Delft Protocols Workshop[6], cujo tema era o método de pesquisa fundamentado na análise de protocolos. Os experimentos eram do tipo "pensar em voz alta" o que pressupõe que as ideias sejam verbalizadas pelos designers durante o processo. O *workshop* foi baseado em gravações de duas sessões, uma de um só designer e outra de um time de três pessoas trabalhando durante duas horas, cuja tarefa era desenvolver um dispositivo de fixação para que uma mochila fosse acoplada a uma *mountain bike*.

Cross e Cross (1995) analisaram a sessão do grupo de designers e definiram que trabalhar como um integrante de um time introduz diferentes problemas e possibilidades para o designer em comparação ao trabalho solitário. Os autores elencaram como primeira questão e mais óbvia a necessidade de se comunicar com outros membros do grupo. E listaram os seguintes tópicos na sua análise da sessão cujo desafio era o dispositivo de fixação:

a) Papéis e relações – além das habilidades cognitivas, o design também diz respeito a um processo social; o designer que trabalha em grupo interage com outros designers e seus clientes, o que afeta o trabalho como um todo. Papéis de liderança podem surgir durante a prática ou podem ser preestabelecidos e mudarem ou não durante a sessão, e cada um age de forma diferente para o mesmo papel.

b) Planejamento e ação – parece necessário ter um planejamento para que as atividades sejam cumpridas no prazo estabelecido. Na prática do design, há oportunidades momentâneas que muitas vezes se tornam importantes para a realização da tarefa quando se está em grupo. Assim as atividades devem ser coordenadas entre os membros. Na fase intuitiva do processo projetual, quando o profissional se desvia do foco, por exemplo, e se está em grupo, isso pode ser um problema.

6 O Delft Protocols Workshop ocorreu na Universidade Técnica de Delft (TU Delft), nos Países Baixos, em 1994. Renomeado depois como DTRS2 é considerado o segundo evento de uma série de encontros intitulados Simpósio de Pesquisa em Design Thinking (DTRS, em inglês), cujo objetivo é pesquisar o Design Thinking com base em evidências do mundo real.

c) Coleta de informações e compartilhamento – a ação dos designers pela procura de informações sobre problema e sobre o modo como elas são compartilhadas para o grupo também faz parte do processo.

d) Análise e entendimento do problema – é da natureza do design que o problema apresentado esteja mal definido, o que significa que sua análise e entendimento são partes importantes do processo.

e) Geração e adoção de um conceito – em grupo de pessoas, certamente aparecem várias soluções para um mesmo problema. Desse modo, há a questão de como compartilhá-la com o grupo.

f) Contenção e resolução de conflito – o conflito entre membros é um item a ser levado em conta em um trabalho em grupo.

Em uma pesquisa mais recente sobre o processo da criação em grupo de designers, Mithra Zahedi (2016) e mais quatro pesquisadores da Universidade de Montreal, ao focarem no conceito de enquadramento do problema, perguntaram-se como as ideias evoluem no contexto do design colaborativo entre estudantes em um projeto de design. E criaram um protocolo de pesquisa único para responder ao objetivo da pesquisa, que era entender as estratégias de enquadramento do problema e as ferramentas empregadas por uma equipe de estudantes nos estágios iniciais do processo de design.

Os estudantes foram chamados para projetar um loja *pop up*. Foi observada uma equipe formada por quatro estudantes que trabalharam em colaboração por quatro sessões de duas horas. A coleta de dados se deu por observação focada, ou seja, cada observador dirigiu sua atenção para elementos específicos. A responsabilidade do foco foi distribuída entre os observadores, que capturaram a multiplicidade do que estava acontecendo: Um observador focou no modo como os estudantes usavam as diferentes ferramentas, o outro na interação não verbal, o outro tomou notas sobre a discussão geral e gestos que pareciam significativos. As sessões também foram gravadas em áudio e vídeo. E, após a sessão, havia uma discussão entre estudantes e pesquisadores, além de serem recolhidas as anotações, desenhos e *mock ups* feitos durante a sessão para a análise final.

O protocolo de observação do grupo de pesquisadores usou ações do design, como: informar, facilitar o entendimento, questionar, referir-se a experiências passadas ou elementos conhecidos, identificar necessidades, apresentar uma visão sintética, fixar um objetivo, fixar prioridades, propor ideias, propor um

processo, determinar papéis e tarefas, determinar uma posição, tomar uma decisão e refletir para explorar os dados em profundidade e interpretar as observações.

Ao final, a interpretação dos dados coletados levou-os a formalizar um modelo para o mecanismo que chamaram de prática correflexiva, inspirado por sua pesquisa e por estudos teóricos de autores estudiosos do processo de pensamento. O modelo, combinado com as ações de design, resultou em uma nova abordagem para analisar comunicações ao longo do desenvolvimento de projetos.

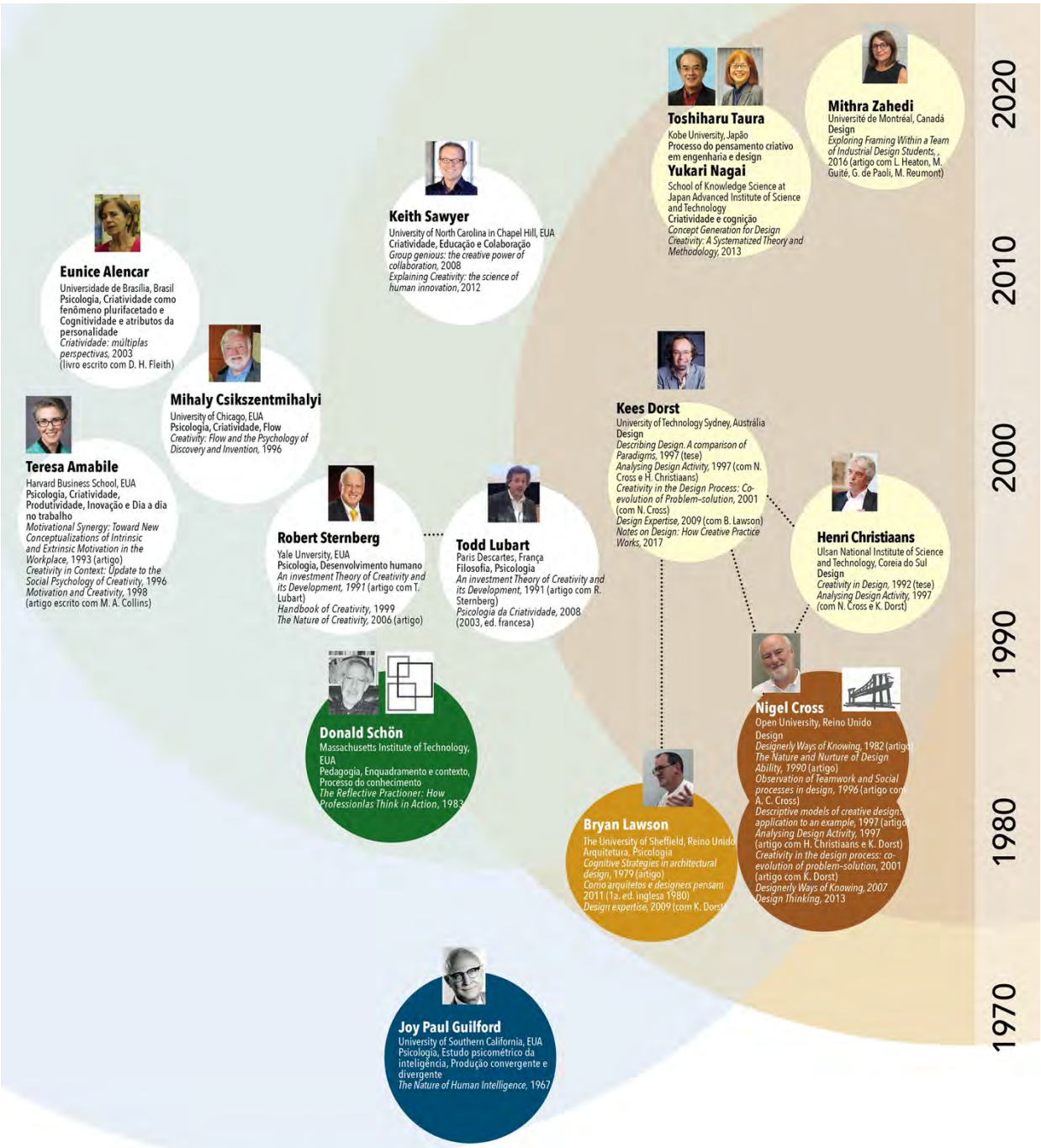
Essa pesquisa informa que o tema de como designers trabalham, como pensam, como se comunicam requer uma visão abrangente e múltipla e que os protocolos de pesquisas que lidam com designers podem englobar diferentes tipos de dados, tanto análises de comportamento como desenhos feitos durante os encontros e ainda estudos teóricos. Nesse aspecto, serviu como referência para a pesquisa da tese.

Infográfico

O infográfico a seguir (Infográfico 1) organiza visualmente os teóricos da criatividade citados nas páginas anteriores ou que servem como base a teóricos citados neste item da pesquisa. São elencados o nome do pesquisador, a instituição de ensino a que foi ou é ligado, a sua área de interesse e obras teóricas utilizadas como base dessa pesquisa, cuja data de publicação é a informação utilizada para a localização de cada autor na linha do tempo demarcada na margem direita do quadro.

O intuito é mostrar um quadro geral e, também, as zonas de influência específicas das ideias de cada autor. Os autores cuja base são círculos coloridos são os influenciadores; seu círculo de influência é representado pelos grandes círculos mais claros e aqueles círculos de matiz amarelo-alaranjado são pesquisadores ligados ao campo do Design.

Infográfico 1 – Genealogia do estudo do processo do pensamento criativo



Autora: Wilma Ruth Temin. Fontes das figuras: Eunice Alencar –https://www.youtube.com/watch?v=7WOsSeclXac; Teresa Amabile – https://news.harvard.edu/gazette/story/newsplus/teresa-amabile-receives-academy-of-management-lifetime-achievement-award/; Mihaly Csikszentmihalyi – https://pt.wikipedia.org/wiki/Mihaly_Csikszentmihalyi; Robert Sternberg –https://alexadamjasonjonah.weebly.com/robert-sternberg.html; Donald Schön – https://pt.wikipedia.org/wiki/Donald_Sch%C3%B6n; Desenho: Autora: Wilma Ruth Temin; Joy Paul Guilford –https://kvintovision.wordpress.com/2013/01/14/118/; Keith Sawyer – Foto: Suzy Gorman – https://socialinnovation.unc.edu/2015/11/16/uncs-school-of-education-launching-countrys-first-ma-in-educational-entrepreneurship/suzy-gorman-retouched-photo-2012/; Todd Lubart – https://vimeo.com/100386462; Bryan Lawson https://www.amazon.co.uk/BryanLawson/e/B001IXO44G/ref=ntt_dp_epwbk_0; Kees Dorst – https://cwf2019.com/speakers/kees-dorst/kees-dorst/; Toshiharu Taura –https://www.codesignlab.org/codesign2017/people/; Yukari Nagai – Fonte: http://www.jaist.ac.jp/ks/english/portfolio/nagai/; Nigel Cross –http://www.youthla.org/2011/06/research-through-design-interview-series-prof-nigel-cross/. Desenho: https://music.amazon.in/albums/B07VG37Z1W; Henri Chrristiaans – https://news.unist.ac.kr/answers-to-the-unanswered-questions/; Mithra Zahedi – https://amenagement.umontreal.ca/professeurs/fiche/in/in15030/sg/Mithra%20Zahedi/

O Design e o movimento moderno

As vanguardas modernistas abarcaram movimentos de artes visuais, de literatura, de música, de cenografia, de fotografia, de arquitetura e influenciaram a criação de escolas profissionalizantes para jovens em diferentes continentes. No âmbito do design, o Modernismo criou um espaço e um método para o profissional que vinha da arte, da arquitetura e das artes aplicadas atuar em parceria com a indústria.

Richard Hollis, designer e professor britânico, explica a ação dos artistas nessa procura de um espaço na nova organização produtiva: "O design moderno, que teve início no fim do século XIX, se deu pela procura dos artistas de um novo papel na sociedade industrializada" (HOLLIS, 2006, p. 16).

Gui Bonsiepe (1997), designer alemão, escritor e professor, vê por outro ângulo a causa da diferenciação entre artes, artes aplicadas e o design. O autor mostra que nos anos 1950, principalmente na Europa, após a Segunda Guerra Mundial, "o discurso projetual centrou-se na produção, na racionalização e na padronização", fornecendo credibilidade à nova disciplina do design (BONSIEPE,1997, p. 10).

Por outro lado, Ellen Lupton, designer e escritora norte-americana, vê a emergência do design em face a um pensamento crítico à indústria e afirma que:

> O design gráfico emergiu em resposta à Revolução Industrial, quando artistas e artesãos reformistas tentaram imprimir uma sensibilidade crítica no fazer dos objetos e da comunicação. O design assumiu o papel de crítico da indústria, ganhando maturidade e legitimando seu status, tornando-se um agente de produção e consumo de massas. (LUPTON; MILLER, 1999, p. 67 – tradução da autora)

O fato é que o Modernismo foi um período de encontro entre o designer – aquele que pensa o projeto e o executa – e a sociedade industrializada em diversas formas, de maneira crítica, de forma complementar, adicionando novos métodos de produção e novos materiais ou criando novos produtos.

No livro de entrevistas *Design em diálogo* (HELLER; PETTIT, 2013), Ivan Chermayeff[7], que desenvolveu, entre centenas de outros projetos, a identidade corporativa do Chase Manhattan Bank, em 1961, um octógono estilizado, que foi uma das primeiras marcas abstratas usadas na identidade visual de grandes corporações, diz

7 Designer gráfico que estudou na Universidade de Yale e foi cofundador do escritório norte-americano Chermayeff & Geismar & Haviv, que desenvolveu centenas de projetos de design para clientes como Pan Am, Mobile Oil, Xerox, NBC, Museu de Arte Moderna (MoMA), Smithsonian Institution e Cornell University.

que o "moderno" não é um estilo, "trata-se de um processo. Pensar em termos de resolução de problemas é algo que jamais vai acabar; e, basicamente, é isso o pensamento moderno no design" (HELLER; PETTIT, 2013, p. 207).

Ao mesmo tempo que o designer tira proveito dessa nova indústria ao criar objetos e impressos com novas tipografias, mais cores e outros materiais, sociedades de profissionais, como a Deutscher Werkbund (Federação Alemã do Trabalho) e o International Council of Societies of Industrial Design (ICSID), foram criadas para organizar esses pontos de contato, bem como escolas para propagar esse conhecimento. Os industriais, por sua vez, veem nos indivíduos criativos meios de incrementar sua produção e expansão, como é o caso dos empresários da AEG, Olivetti e Braun.

Para entender o processo de projeto de Cauduro e de Martino, é preciso conhecer como o Modernismo serviu como referencial aos projetos e às suas atividades na academia e na associação de classe.

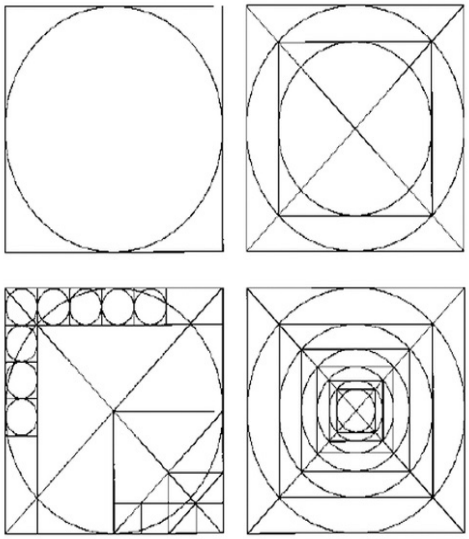
No Brasil, esse movimento influenciou artistas, arquitetos e escritores por meio de ideias e imagens presentes nos discursos de visitantes convidados por instituições brasileiras ou enviados ao Brasil por instituições estrangeiras interessadas em disseminar seus propósitos. Houve ainda a transmissão do movimento por profissionais imigrantes ligados às artes e à construção que se mudaram para o Brasil refugiados da Europa empobrecida pelas duas guerras mundiais. Revistas estrangeiras e a troca de correspondência entre artistas e profissionais do Brasil com os do Velho Continente também foram fundamentais para a difusão do conceito do moderno pelo país.

AEG e Olivetti, uma nova relação entre designer e indústria

Peter Behrens, alemão e artista de formação, depois de estudar em Hamburgo e morar em Munique, foi para a nova colônia de artistas de Darmstadt, que em 1900 recebeu incentivos financeiros do grão-ducado local. A cada artista foi oferecido um terreno, inclusive a Behrens, que projetou sua casa, seu mobiliário, seus talheres e sua porcelana, exemplificando, pela primeira vez, o que Meggs (MEGGS, PURVIS, 2009) denominou de design total. No mesmo período, Behrens escreveu e diagramou uma publicação de 25 páginas usando de maneira inédita um tipo sem serifa nas páginas internas de texto corrido. O uso de fontes sem serifa, mesmo para títulos, não era usual e as fontes apareciam pouco a pouco no mercado das fundições. Por exemplo, o tipo

Akzidens Grotesk, sem serifa, da Fundição Berthold, lançada em 1898[8] foi inspirador para tipos como a Univers, desenhada anos depois e foi a mais usada no Estilo Suíço, na divulgação das indústrias químicas e farmacêuticas .

Figura 1 – *Grid*. Autor: Mathieu Lauweriks.



Fonte:https://peterbehrens4.wixsite.com/design/blog/author/Karina-Hatsue.

Em 1903, Behrens mudou-se para Dusseldorf, ao tornar-se diretor da Escola de Artes e Ofícios, que oferecia cursos preparatórios voltados para os aspectos espontâneos da arte seguidos por disciplinas específicas, como arquitetura, artes gráficas e design de interiores. Essa estrutura curricular era similar àquela que foi adotada pela Escola Bauhaus fundada por Walter Gropius e mais tarde dirigida por Ludwig Mies van Der Rohe, ambos ex-colaboradores do escritório de Behrens. Na Escola de Dusseldorf, Behrens teve influência da teoria de composição do arquiteto e professor holandês J. L. Mathieu Lauweriks, que elaborara um sistema de *grid* (Figura 1), construído a partir da imagem de um círculo circunscrito a um quadrado e suas variantes resultantes da divisão ou multiplicação dessa primeira forma geométrica composta. Ele introduziu a forma geométrica no ensino do projeto do design. Os padrões geométricos podiam determinar proporções, dimensões e divisões espaciais (MEGGS; PURVIS, 2009).

Ele também foi fundador, em 1907, com outros 11 artistas e 12 empresas, da Deutcher Werkbund, que defendeu o desenvolvimento da industrialização e a estandardização da arquitetura e do desenho industrial. "Tinha por objetivo inicial estabelecer uma parceria entre fabricantes de produtos com profissionais de design para melhorar a competitividade das empresas alemãs nos mercados globais"[9]. A organização continua ativa até hoje.

Também em 1907 Behrens foi contratado para assessorar a área de design da Allgemeine Elektriziitäts--Gesellschaft – AEG, companhia que havia adquirido anos antes os direitos de fabricação das patentes de Thomas

8 Ver https://www.bertholdtypes.com/blog/2010-12-08/akzidenz-grotesk/.
9 Disponível em: http://www.deutscher-werkbund.de. Acesso em: 20 dez. 2018.

A. Edison e era vista como exemplo de concentração de capital, numa época em que as indústrias alemãs adquiriam os fabricantes menores, agigantando-se (SCHWARTZ, 1996).

Para Schwartz (1996), em seu artigo *Commodity Signs: Peter Behrens, the AEG, and the Trademark*, a novidade naquele momento, de desenvolvimento da indústria, era sua percepção sobre a importância do valor de suas próprias marcas e catálogos:

> A marca registrada estava profundamente implicada na tendência à concentração de capital. Essa era a maneira da indústria de bens de consumo de tentar organizar e controlar o mercado, colocando formas tradicionais de comércio em xeque. A marca e o produto de marca, tornaram-se importantes fatores econômicos no final do século XIX e início do XX, no decorrer de um desenvolvimento geral dos mercados locais aos nacionais e internacionais. Antes disso, os bens produzidos em massa eram geralmente feitos de acordo com as especificações de intermediários, que vendiam produtos sob seus próprios nomes e com preços definidos por eles (SCHWARTZ, 1996, p. 159 – tradução da autora).

Como resultado, os consumidores iam às lojas à procura de produtos de certas marcas. As marcas das manufaturas tornaram-se importantes, não mais só as dos comerciantes intermediários.

Schwartz (1996) exemplifica o novo modelo visual de se mostrar o produto (Figura 3). À esquerda, há duas páginas do catálogo de um comerciante por correspondência cujos alarmes de mesa mostrados não têm marca, são de variados modelos e estilos de ornamento. Esse era o tipo comum de vendedor na Alemanha. À direita, as quatro páginas do catálogo das chaleiras elétricas AEG, projetadas por Behrens, mostram uma nova maneira de se fabricar e de se comunicar com o consumidor.

Os modelos das chaleiras (Figura 2), produzidas a partir de peças intercambiáveis – pegador e base –, eram compostos de três formas básicas de chaleiras – bojudas, octogonais e ovais, fabricados em três diferentes materiais – bronze, cobre e níquel – e em três diferentes acabamentos – liso, batido e ondulado. Todos os componentes eram fabricados, o que, teoricamente, tornava possível configurar 216 chaleiras diferentes; na realidade, cerca de 30 eram comercializadas (MEGGS; PURVIS, 2009).

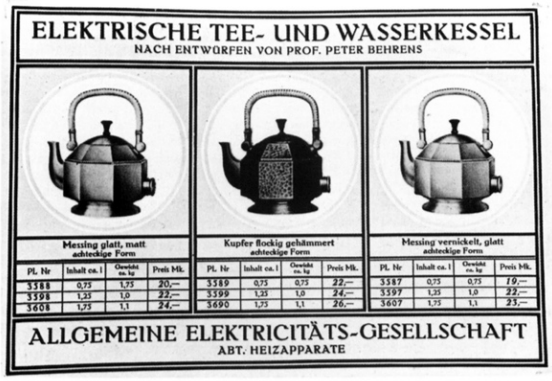
Ao mesmo tempo que o projeto do produto tinha como característica a intercambialidade de seus componentes, a sua representação gráfica no anúncio era organizado da mesma forma, ao mostrar por meio de zonas de informação criadas por linhas horizontais e verticais, as variantes possíveis do produto vendido.

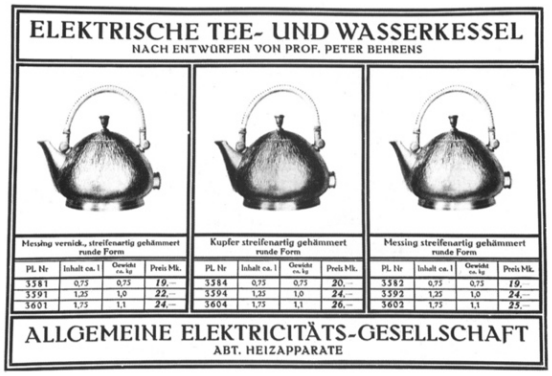
Outra inovação foi o fato de que o impresso era publicado pelo próprio fabricante, a AEG, e não por um comerciante local e era produzido para ser distribuído para todos os territórios onde se falava alemão. A marca gráfica AEG (Figura 4), as embalagens, o material impresso e o desenho do próprio produto, apresentavam características visuais semelhantes, baseadas em formas geométricas básicas, sem ornamentos.

Figura 2 – Chaleiras AEG. Autor: Peter Behrens, 1912.

Fonte: Exposição Netherlands ⇄ bauhaus – pioneers of a new world. Acervo: Museum Boijmans Van Beuninge.

Figura 3 – À esquerda, catálogo para o correio de relógios Stukenbrok. Autor: desconhecido,1912. À direita, lista de preços das chaleiras AEG. Autor: Peter Behrens, 1912.





Fonte: SCHWARTZ, 1996, p. 159 e 161.

Figura 5 - Capa do guia de exibição da exposição da indústria naval alemã. Autor: Peter Behrens,1908.

Fonte: https://www.kulturstiftung.de/vom-kuenstler-zum-designer/ Acervo: Coleção dos Museus de Arte de Kreffeld

Figura 4 – Marca AEG. Autor: Peter Behrens,1908.

Fonte:https://peterbehrens4.wixsite.com/design/single-post/2016/11/07/A-influ%C3%AAncia-de-Peter-Behrens-na-AEG.

Figura 6 - Fábrica de turbinas AEG. Autores: Peter Behrens e Karl Bernhard, 1909. Foto: Doris Antony.

Fonte: https://commons.wikimedia.org/wiki/AEG#/media/File:Berlin_AEG_Turbinenfabrik.jpg.

Behrens trabalhou para a AEG em projetos de produtos, como os de ventiladores, chaleiras, candeeiros e outros objetos ligados à energia elétrica; também redesenhou a marca, a identidade corporativa da empresa e impressos (Figura 5) e desenhou para uso na AEG o tipo Behrens-Antiqua, lançado em 1908, pela Fundição Klingspor. Ele também introduziu uma nova expressão para a arquitetura europeia com a fábrica de turbinas da AEG, em Berlim, o primeiro edifício alemão em aço e vidro. Nesse edifício (Figura 6), detalhou a colocação da marca octogonal da AEG acima de uma parede de vidro[10]; além da marca e do nome da fábrica de turbinas, o prédio não apresenta um só elemento decorativo. Após o final do contrato com a AEG, em 1914, Behrens fez, sobretudo, projetos de arquitetura.

Como no caso da AEG, a Olivetti italiana requisitou o trabalho de profissionais criativos para criar projetos de arquitetura, de produtos de qualidade e de comunicação. Em 1908, Camillo Olivetti abriu sua fábrica de máquinas de escrever e logo criou uma seção de publicidade, que foi chamada de Departamento de

10 Na foto, é possível ver o vestígio da marca sob o arco do teto.

Desenvolvimento e Publicidade. Esse serviço divulgaria o espírito da empresa e a visão do seu fundador, que estava pautada na valorização da inovação, ao criar novos produtos e divulgá-los de maneira acurada. Nos anos 1930, seu filho Adriano assumiu a direção da empresa e ampliou essa cultura, e a Olivetti se converteu num exemplo único da indústria italiana, em que a inovação estava no centro da estratégia de produção. Após a Primeira Guerra Mundial, com a expansão da ideia de uma indústria orientada ao consumo responsável, o design na Olivetti assumiu uma nova direção. Em meados dos anos 1940, sua oficina técnica de publicidade foi reorganizada e passou a ser coordenada por Giovanni Pintori, que criou o logotipo composto de letras minúsculas e espaçamento mínimo entre letras e que durante décadas impôs uma forma de publicidade própria com o uso de metáforas gráficas (MEGGS; PURVIS, 2009). Em 1952, o Museum of Modern Art de Nova York montou a exposição *Olivetti: Design in Industry*. Muitos designers italianos trabalharam para a Olivetti, inclusive Ettore Sottsass, que teve a assistência de Andries Van Onk no desenvolvimento dos computadores da série Elea, no final dos anos 1950, na mesma época em que a Olivetti iniciou a construção da sua fábrica no Brasil, em Guarulhos, com projeto do arquiteto milanês Marco Zanuzo. Em 1958, seus produtos foram mostrados em uma exposição no MAM-RJ.

Figura 7- Cartaz para a Olivetti Brasil. Autor: Carlos Dränger, 1981.

Fonte: Acervo Carlos Dränger.

Figura 8 – A fábrica da Olivetti em Guarulhos.

OLIVETTI INDUSTRIAL S/A.

Visão aérea da moderna fábrica OLIVETTI INDUSTRIAL S/A., projeto do arquiteto Marco Zanuso, para construção no Brasil da renomada máquina de escrever **standard "OLIVETTI LEXIKON"**. De concepção nova e arrojada, com suas abóbadas desencontradas, articuladas em pilares ôcos, e que, avançando sôbre a interseção vertical das esquadrilhas, estão aptas a servir externamente como elemento protetor. A nóvel fábrica se nos afigura um tabuleiro de xadrez.

A sequência das abóbadas, delineadas pelas negras chaminés dos aspiradores, dá uma idéia da tendência expansiva da fábrica, de sua extroversão.

Internamente, as abóbadas rompem a continuidade, em espaços menores e delimitados. A liberdade espacial está sujeita à atenção dos detalhes. Livre de cadeias, o teto emerge com a máxima leveza, contrastando com os pilares cilíndricos, que, ligados à terra por três dentes, dão o sentido de um arrojamento enérgico, calculado.

Os inumeráveis equipamentos de manutenção, desde a luz e fôrça, água para vapor, ar comprimido etc., aos telefones, correm por dois grandes canais subterrâneos que, saindo da Central termoelétrica, sobem pelas colunas ôcas, por onde fazem a distribuição de luz, vapor etc.

Fonte: Toledo, E. "Guarulhos, cidade industrial". Revista Mundos do Trabalho, vol.3, n.5. jan.-jul. 2011.

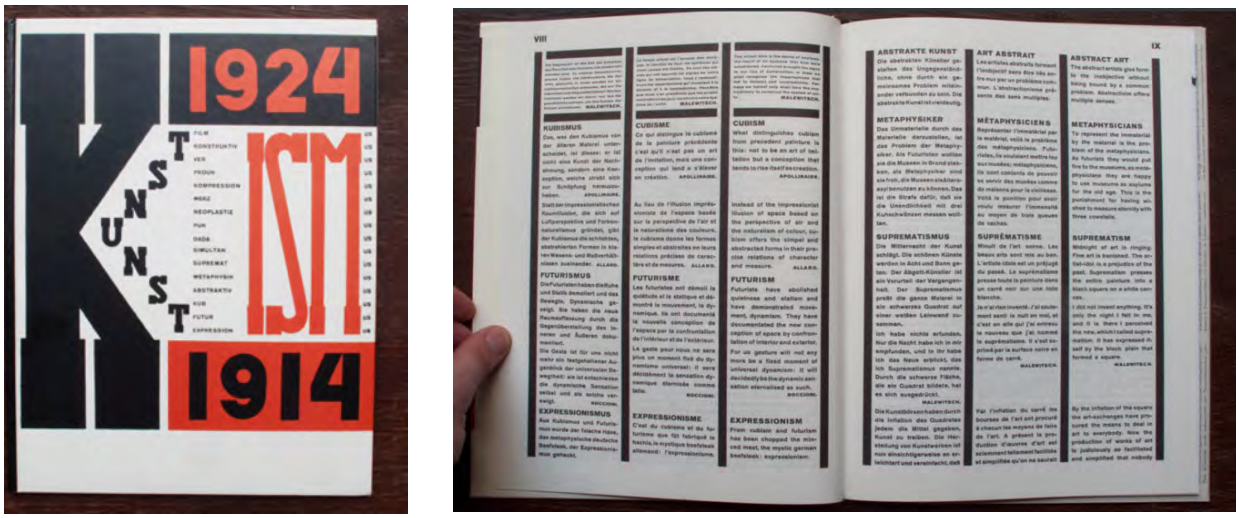
O racionalismo da forma

Os movimentos artísticos de vanguarda, que floresceram na Europa e na Ásia no começo do século XX, podem ser vistos como movimentos que evidenciaram a questão racionalista da forma. Os artistas construtivistas, inseridos no movimento revolucionário russo, tinham a convicção de que podiam contribuir para suprir as necessidades físicas e intelectuais da sociedade como um todo, e suas ideias acabaram por influenciar os movimentos e escolas de vanguarda europeus, entre elas a Bauhaus. O construtivismo pregou a pesquisa da forma através da combinação de elementos geométricos planos e o uso de cores sólidas e primárias. Usava também a fotografia e diferentes tipos de letras sem serifa.

Um exemplo de aplicação gráfica com essa intenção é o livro publicado por El Lissitsky e Franz Harp, em 1924, *The Isms of Art,* que examina os estilos artísticos de vanguarda de 1914 a 1924, com fotos em preto e branco e texto em alemão, francês e inglês (Figura 9).

Os russos logo perceberam que habilidades artísticas podiam servir à indústria e ao desenvolvimento econômico da Rússia socialista. Na prática, essa ideia traduziu-se também na criação da escola interdisciplinar de formação para jovens chamada Vkhutemas[11], escola estatal associava arte e ofício em um curso básico inicial

Figura 9 – Capa e página interna do livro "*The isms of art*". Autores: El Lissitsky e Franz Harp, 1924.



Fonte: http://www.mottodistribution.com/site/?p=7137.

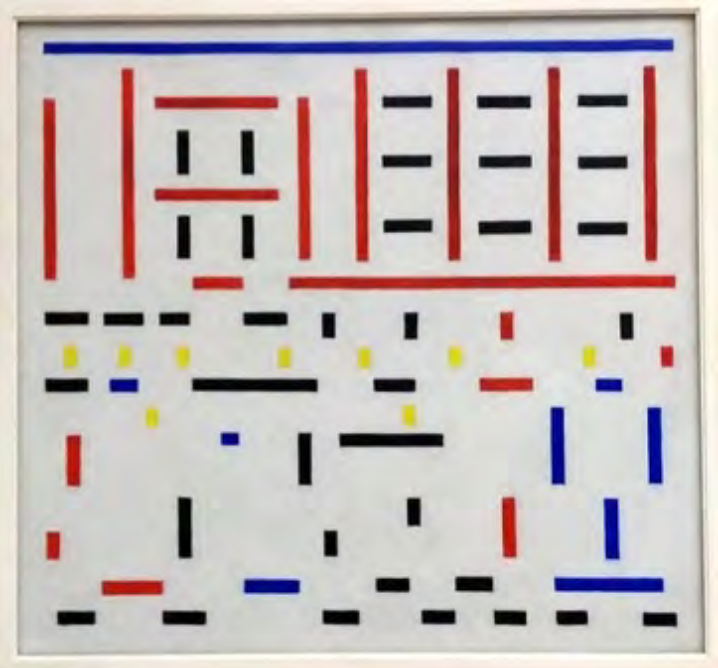
11 Acrônimo russo de *Vyschie Khudójestvenno*, em português Ateliês Superiores de Arte e Ténica. Instituição de nível universitário que começou a funcionar em 1920 e em 1927 mudou de denominação para Vkhutei (Instituto Superior de Arte e Técnica). Teve aproximadamente 100 docentes e 2500 estudantes inscritos.
Fontes: *Vkhutemas – o futuro em construção – 1918-2018*, Catálogo da exposição, Sesc Pompeia, 2018.
Disponível em: https://en.wikipedia.org/wiki/Vkhutemas. Acesso em: 27 jun. 2018.

seguido por aulas optativas de especialidades. Um de seus professores, o pintor Wassily Kandinsky, foi, posteriormente, um dos mais influentes professores da Bauhaus, trazendo parte dessa concepção dos elementos da composição para seu curso na escola alemã.

Piet Mondrian, Theo van Doesburg e Bart van Der Leck, entre outros artistas e arquitetos holandeses, reuniram-se à volta da publicação *De Stijl*[12], que foi editada de 1917 a 1932. As ideias divulgadas na revista foram referências importantes tanto para estudantes como para os professores da Bauhaus, que adotaram referências visuais ditadas pelo movimento artístico formado ao redor da publicação, tais como a adoção de cores primárias e a combinação de quadrados e retângulos como blocos de cores não modulados. As ideias do movimento também influenciaram a arquitetura da época, no sentido de oferecer uma alternativa ao equilíbrio dado pela composição simétrica dos planos axiais. O equilíbrio agora podia ser obtido através do assimétrico.

Van Doesburg passou os anos de 1921 a 1923 em Weimar. Ele nunca chegou a ser professor da Bauhaus, mas organizou eventos e cursos frequentados por professores e alunos da escola que foram influenciados pelo artista. Nas aulas, ele ressaltava a importância da objetividade, da impessoalidade, da produção e da tecnologia. Em 1930, lançou o manifesto *Arte Concreta,* em que defendeu o conceito de que as formas abstratas devem ser livres de qualquer associação com a realidade, já que linhas e cores, segundo ele, são legítimas e concretas por si mesmas.

Figura 10 – Composição nº 3 (Saindo da fábrica). Autor: Bart van der Leck, 1917. Foto: Gaia Temin.



Fonte: Acervo Kröller-Müller Museum.

12 Em português, *O Estilo*.

Bauhaus, de 1919 a 1933, o ensino do projeto com enfoque moderno

A escola Staatliches Bauhaus Weimar[13] foi criada em meio a uma sociedade alemã que sofrera com as consequências da Primeira Guerra Mundial. Havia alta inflação, falta de emprego e moradia e o consequente aumento de tensões sociais. Nesse ambiente crítico e em busca de uma reorientação social, formou-se um grupo de artistas que se reuniu em torno do arquiteto Gropius, líder e fundador da Bauhaus em Weimar. Para Gropius, que serviu como oficial na Primeira Guerra Mundial, a desastrosa situação social e a falta de material exigiam um novo pensamento: "Desejemos juntos a concepção e a criação da nova estrutura do futuro, que conjugará arquitetura, escultura e pintura em uma só unidade e que, um dia, pelas mãos de um milhão de trabalhadores, ascenderá aos céus como um símbolo cristalino de uma nova fé" (BAUHAUS, 2013). No plano utópico de Gropius, artistas, artesãos e arquitetos trabalhariam juntos para conquistar um novo futuro.

Como Behrens, com quem havia trabalhado, Gropius fez parte da Deutscher Werkbund. Gropius depois reconheceu que seu trabalho com Behrens e os problemas de design que ele resolveu para a AEG fizeram muito para moldar seu interesse ao longo da vida na arquitetura e na sua inter-relação com as artes[14]. No programa da Bauhaus, Gropius escreveu: "O objetivo definitivo de todas as artes visuais é a construção total […] Arquitetos, pintores e escultores devem novamente reconhecer e aprender o caráter compositivo de uma construção tanto no todo como em suas partes separadas"[15]

E no ensaio "The theory and organization of the Bauhaus, de 1923, ele escreve:

> O princípio orientador da Bauhaus era, portanto, a ideia de criar uma nova unidade através do aglutinamento de muitas "artes" e movimentos: uma unidade tendo como base o próprio Homem e significante somente como um organismo vivo. […]
>
> A Bauhaus, conscientemente, elabora uma nova coordenação dos meios de construção e expressão. Sem isso, seu objetivo final seria impossível. A colaboração em grupo não se obtém unicamente correlacionando as habilidades e talentos dos vários indivíduos. Somente uma unidade aparente pode ser alcançada se muitos ajudantes executarem os projetos de uma única pessoa. De fato, o trabalho do

13 Em português, Casa Estatal de Construção em Weimar.

14 *Enciclopédia Britânica*. https://www.britannica.com/biography/Walter-Gropius. Acesso em: 15 jul. 2019.

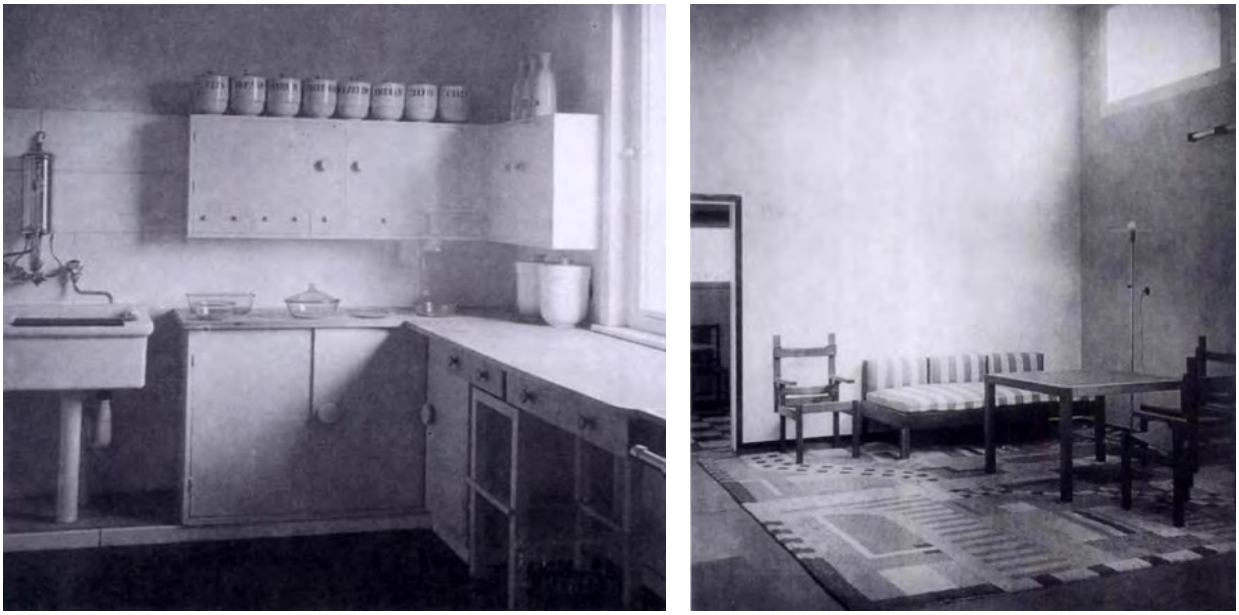
15 The Bauhaus is consciously formulating a new coordination of the means of construction and expression. Without this, its ultimate aim would be impossible. For collaboration in a group is not to be obtained solely by correlating the abilities and talents of various individuals. Only an apparent unity can be achieved if many helpers carry out the designs of a single person. In fact, the individual's labor within the group should exist as his own independent accomplishment. Real unity can be achieved only by coherent restatement of the formal theme, by repetition of its integral proportions in all parts of the work. Thus everyone engaged in the work must understand the meaning and origin of the principal theme. Disponível em: http://mariabuszek.com/mariabuszek/kcai/Design%20History/Design_readings/GropiusBau.pdf. Acesso em:15 jul. 2019.

> indivíduo dentro do grupo deve existir como sua própria realização independente. A unidade real só pode ser alcançada pela reafirmação coerente do tema formal, pela repetição de suas proporções em todas as partes do trabalho. Assim, todos os envolvidos no trabalho podem entender o significado e a origem do tema principal.[16]

Como os estudantes e professores da Bauhaus pretendiam melhorar as condições de moradia e vida, sobretudo da população de baixa renda, todas as obras projetadas por eles deveriam ter preços acessíveis. O importante era que os objetos pudessem ser reproduzidos em massa pela indústria sem gerar alto custo. Como linguagem formal, o enfoque estava nas formas geométricas básicas, como quadrado, círculo e triângulo. No que diz respeito ao espectro de cores, as básicas vermelho, amarelo, azul, preto e branco deveriam bastar.

Em 1923, como contrapartida ao empréstimo financeiro do governo à escola, os integrantes da Bauhaus organizaram uma exposição em que mostraram uma casa totalmente mobiliada (Figura 11). A exposição começou com uma palestra de Gropius intitulada "Arte e tecnologia, uma nova unidade". Houve

Figura 11 – Cozinha (projeto dos armários de Benita Orde, Ernst Gebhardt, conteinêres de Theodor Bogler e pratos de Jena Glass) e sala (projeto dos móveis de Marcel Breuer e tapete de Martha Erps-Breuer) executados para a exposição da Bauhaus,1923.



Fonte: DROSTE, 2002, p. 108 e 109.

16 The guiding principle of the Bauhaus was therefore the idea of creating a new unity through the welding together of many "arts" and movements: a unity having its basis in Man himself and significant onlv as a living organism. […] The Bauhaus is consciously formulating a new coordination of the means of construction and expression. Without this, its ultimate aim would be impossible. For collaboration in a group is not to be obtained solely by correlating the abilities and talents of various individuals. Only an apparent unity can be achieved if many helpers carry out the designs of a single person. In fact, the individual's labor within the group should exist as his own independent accomplishment. Real unity can be achieved only by coherent restatement of the formal theme, by repetition of its integral proportions in all parts of the work. Thus everyone engaged in the work must understand the meaning and origin of the principal theme. Disponível em: http://mariabuszek.com/mariabuszek/kcai/Design%20History/Design_readings/GropiusBau.pdf. Acesso em: 15 jul. 2019.

apresentação de balé e música, além de exposição dos trabalhos dos ateliês e uma mostra de arquitetura internacional com desenhos e modelos. Para a ocasião, foram produzidos fotos e documentos para os jornalistas e críticos de arte, um deles, sinalizou: "Três dias em Weimar e você nunca mais vai querer ver quadrados na vida (DROSTE, 2002, p. 109).

A exposição foi também uma oportunidade de mostrar os projetos gráficos produzidos na escola. Foram projetados e impressos para a ocasião propaganda, convites, cartazes e catálogos que seguiam a linguagem do Construtivismo russo e dos holandeses do *De Stijl* (Figuras 12,13 e14). As publicações, sem ornamentos gráficos, tinham só elementos como linhas e formas geométricas e usavam uma reduzida paleta de cores.

Figura 12 – Capa do catálogo da exposição da Bauhaus. Autor: Herbert Bayer, 1923. Foto: Tobias Adam.

Fonte: https://www.dezeen.com/2018/11/06/herbert-bayer-bauhaus-100-typography-universal-typeface-font/.

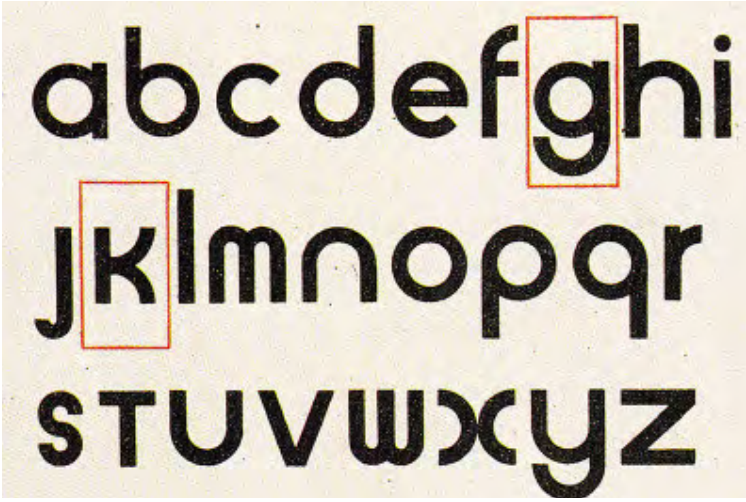
Figura 13 – Propaganda para jornal da exposição da Bauhaus. Autor: Herbert Bayer, 1923.

Fonte: DROSTE, 2002, p. 105.

Figura 14 – Capa do catálogo de amostras. Autor: Herbert Bayer, 1925.

Fonte: https://www.bauhaus.de/en/bauhaus-archiv/.

Figura 15 – Alfabeto Universal. Autor: Herbert Bayer, 1926.



Fonte: https://www.harvardartmuseums.org/tour/the-bauhaus/slide/6439.

Herbert Bayer, que foi aluno da escola no curso introdutório de Johannes Itten[17] e, no *workshop* de pintura mural de Wassily Kandinsky[18], criou a tipologia Universal (Figura 15), um tipo sem serifa e só de letras caixas baixas. Depois Bayer voltou à Bauhaus como professor e foi o responsável pelo então recém-criado *workshop* de propaganda e tipografia em Dessau, quando projetou também a sinalização externa da escola (Figura 16). Em 1930, ele projetaria junto com Gropius e László Moholy-Nagy[19] a exposição do Deutscher Werkbund, em Paris.

A Bauhaus teve três diretores com filosofias diversas: Gropius, que ficou de 1919 a 1928, que viria ao Brasil depois de mais de 20 anos de fechamento da escola; Hannes Meyer, de 1928 a 1930, e Ludwig Mies van Der Rohe, de 1930 a 1933. A escola instalou-se em três cidades diferentes com distintos climas culturais e políticos: foi fundada em Weimar, posteriormente a escola foi forçada pela oposição política local a partir para a cidade industrial de Dessau, que a patrocinou na ocasião, inclusive a construção dos edifícios projetados por Gropius, período em que a Bauhaus se aproximou da indústria. Em 1932, depois que o governo local, dominado pelo

Figura 16 - Sinalização da Bauhaus em Dessau. Autor: Herbert Bayer, 1925. Fotos: Greg Neville.

Fonte: https://modernismus.wordpress.com/2010/09/25/hello-world/

17 Itten desenvolveu o curso preliminar da Bauhaus e foi grande influência nos primeiros anos, De 1919 a 1923 ele foi o diretor do curso introdutório e "mestre da forma" de todas as oficinas, exceto as de cerâmica, encadernação e impressão.
18 Kandinsky dirigiu a oficina de pintura mural na Bauhaus em Weimar e ministrou aulas sobre elementos abstratos e desenho analítico no curso introdutório, de 1922 a 1925, na Bauhaus em Weimar, depois em Dessau e em Berlim, de 1932 a 1933, quando a escola foi fechada definitivamente.
19 Moholy-Nagy foi diretor do curso preliminar e chefe da oficina de metal em Weimar e Dessau, de 1923 a 1928. Com Gropius publicou 14 livros da série de livros da Bauhaus, cujo objetivo era descrever os desafios e realizações da escola. Lá, seu trabalho centrou-se em design tipográfico e filme experimental.
Fonte: https://www.bauhaus100.com/.

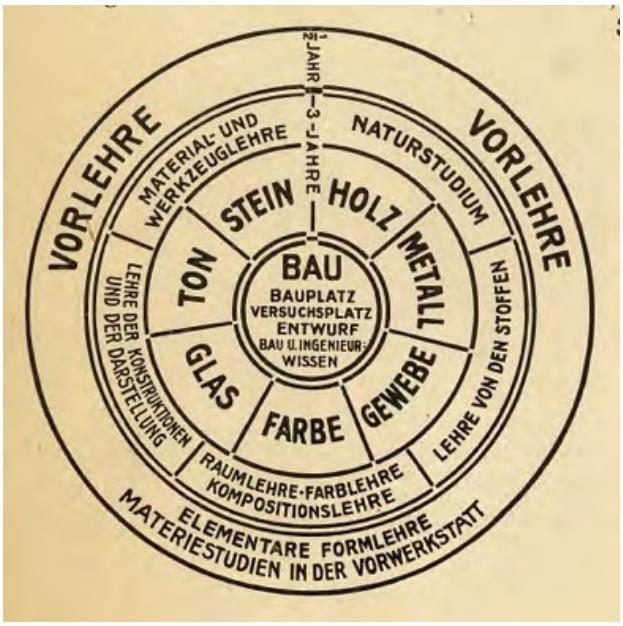
nacional-socialismo, fechou a escola, um pequeno núcleo de estudantes e professores tentou se manter em uma fábrica de telefones abandonada em Berlim, mas a instituição fechou em menos de um ano.

Concebido por Gropius em 1922, o programa da escola (Figura 17) tinha como tema central a "construção", mesmo que o curso de arquitetura só viesse a ser estabelecido em 1927. No primeiro ano, no curso preliminar (Vorkurs), planejado por Itten, os alunos eram encorajados a explorar as possibilidades visuais das formas, cores e materiais. Diferentemente das academias de arte clássicas, onde os alunos eram induzidos a copiar modelos, no curso de Itten os alunos produziam seus próprios projetos baseados em suas percepções subjetivas. No segundo ano, os alunos escolhiam oficinas específicas e os trabalhos práticos eram acompanhados por mestres. Havia também aulas teóricas de matemática e materiais de construção.

Depois, em Dessau, muitos ex-alunos tornaram-se responsáveis pelas oficinas, como Marcel Breuer, encarregado da oficina de carpintaria e, Gunta Stölzl, responsável pela oficina de tecelagem, por exemplo. O objetivo nessa fase da escola era estar em contato próximo com a indústria para realizar projetos acessíveis e com qualidade. O ensino da teoria ficou mais abrangente com aulas de psicologia, engenharia e economia.

Uma das características da Bauhaus é a variedade de sua produção. Na escola foram concebidos projetos por alunos e professores de desenho industrial, mobiliário, arquitetura, artes gráficas, fotografia, têxtil, cerâmica, cenografia e figurino, pintura e escultura. A experimentação era um fundamento e havia o uso de diferentes materiais e diferentes propósitos. Nas oficinas da Bauhaus, surgiram campos profissionais na interface entre a técnica industrial e a arte.

Figura 17 – Programa original da Bauhaus. Autor: Walter Gropius, 1922. (Em português: na vertical: meio ano – três anos. Nos círculos, de fora para dentro: Curso preliminar/Ensino elementar da forma – Estudos de materiais na oficina de iniciação; Estudo do materiais e ferramentas/Estudo da natureza/Estudo de materiais/Estudo do espaço, da cor e da composição/Estudo da construção e da apresentação; Pedra/madeira/metal/tecido/cor/vidro/argila. E no centro: Construção – obra, experimentação, projeto/conhecimento da construção e da engenharia.



Fonte: https://www.bauhaus.de/en/bauhaus-archiv/

E, principalmente, surgiu uma nova abordagem no processo de resolução de problemas de arte, arquitetura e design. A escola funcionou como um polo de reflexão formado por artistas, designers e arquitetos, professores e alunos preocupados com a natureza da arte na era da tecnologia, da produção industrial e da internacionalização. Evelyn Grumach conclui:

> A Bauhaus traz como grande contribuição uma nova didática em que a arte se torna indissolúvel do processo criativo, gerando uma dinâmica onde a forma não existe *a priori* e sim se faz. Considera a atividade industrial iniciada com o produtor e estendida ao consumidor como partes de um processo dinâmico o suficiente para incorporar os mais diversos movimentos artísticos contemporâneos porém amalgamados aos ideais de educação e de proposição de solução de interesses coletivos (GRUMACH, 2013, s/n).

O conceito de Design total

Meggs e Purvis (2009) referiram-se ao termo "design total", ao descrever o abrangente projeto de Behrens para a indústria alemã AEG, mas seria Gropius, com sua capacidade de propalar conceitos, que iria difundi-lo e, mais do que isso, atrelá-lo aos projetos da arquitetura. Por causa dele, essa ideia, de mesclar arquitetura e design, acabou por tornar-se referência na Bauhaus.

Gabriel Patrocínio (2015), no livro que organizou, intitulado *Design & Desenvolvimento: 40 anos depois,* cita a historiadora britânica Penny Sparke no que se refere ao desenvolvimento da ideia do design total:

> [...] credita-se ao livro de Papanek o impulso dado a ideia de design total, no qual o designer industrial atue em equipes que envolvem arquitetos, designers gráficos, urbanistas, sociólogos e antropólogos – muito embora essa fosse uma ideia antiga, ancorada na filosofia da Bauhaus. (PATROCÍNIO, 2015, p.61)

Mark Wigley (1998), diretor da graduação da Princeton University School of Architecture, em seu artigo "Whatever happened to Total Design?", ao procurar entender o que ocorreu como o conceito de "design total" que não foi mais lembrado depois do pós-modernismo, desenvolve a ideia de que o termo tem dois significados com uma divisão muito tênue: o de implosão e o de explosão do design. No primeiro, o foco do projeto se detém em cada detalhe de um só espaço, um só ponto – na sua estrutura, nos móveis, no revestimento, nos tapetes, nas luminárias – tudo é criado ou ao menos supervisionado pelo arquiteto. Esse tipo de projeto pode ser

ser exemplificado pela mostra realizada na Bauhaus e em projetos de Wright e Behrens, por exemplo, que produziram interiores que situavam seus usuários numa atmosfera imersiva, concordante, sem ruídos, em uma experiência singular.

O segundo, a explosão do design, é um tipo de projeto pensado para que haja uma expansão para o exterior a fim de que atinja todos os pontos possíveis. Essa é uma ideia do legado de Gropius, durante sua atuação na Harvard Graduate School of Design, quando conceituou como "arquitetura total" a autorização, o poder dado ao arquiteto para projetar qualquer coisa: da colher à cidade. Esse conceito internacionalizou-se e "arquitetos percorreram o mundo, deixando sua marca em todas as árvores, postes e hidrantes. Todos eles têm seus planos da cidade, móveis, papel de parede, roupas e cafeteiras" (WIGLEY, 1998, s/n). Nesse sentido, os arquitetos do século XX, segundo Wigley (1998), não tiveram limites, dominando o campo do DI assim que ele emergiu no começo do século, seguindo o caminho liderado por organizações como a Deutscher Werkbund e a English Design and Industries Association.

Em 1923, Gropius afirmou, no ensaio "The Theory and Organization of the Bauhaus" (GROPIUS, 1938 apud WIGLEY, 1998), que uma unidade do tema formal só é atingida ao se repetir suas propriedades nas partes do todo. Anos depois em seu livro "The New Archictecture and the Bauhaus" ele ampliou o propósito do arquiteto:

> Minha ideia do arquiteto como coordenador – cujo negócio é unificar os problemas formais, técnicos, sociais e econômicos que aparecem em conexão com a construção – inevitavelmente me leva, ao passo a passo, do estudo da função da moradia para o da rua, da rua para a cidade, e finalmente para a vastidão do planejamento regional e nacional.
>
> Eu acredito que a Nova Arquitetura está destinada a dominar uma esfera ampla que compreenda mais do que construção significa hoje; da investigação dos detalhes nós devemos avançar para uma concepção mais profunda e vasta do design como um todo conjugado (GROPIUS, 1971, p. 98-99 – – tradução da autora)

Para Gropius, o arquiteto é o grande orquestrador do todo, do design, da forma de gestão, da forma de solucionar problemas. O arquiteto está no controle, centralizando, orquestrando, dominando todo o processo e o resultado. Assim, conclui Wigley, "design total" é uma ideia sobre a arquitetura como controle.

Mas nada disso é muito moderno, continua Wigley (1998). Ele escreveu que o conceito da arquitetura como uma forma de gestão data ao menos da época do arquiteto romano Vitrúvio[20], que afirmou em sua obra teórica que o arquiteto precisa saber um pouco sobre tudo. Seus escritos demonstram que ele dominava áreas do conhecimento como aquelas relacionadas ao planejamento urbano, arquitetura, materiais de construção, mensuração, relógios, astronomia e engenharia civil e militar, por exemplo.

O novo projeto tipográfico: Jan Tschihold, a Escola Suíça e Adrian Frutiger

Jan Tschichold trabalhava como calígrafo e diagramador quando visitou a primeira exposição da Bauhaus em Weimar, em 1923. Entusiasmado, ele assimilou a abordagem tipográfica e a sensibilidade abstrata da escola e, dois anos depois, criou para a revista dos gráficos alemães, *Typographische Mitteilungen* (Mensagens Tipográficas), um encarte com o título *Elementare Typographie* (Tipografia Elementar) (Figura 18), com 24 páginas, em que expôs suas ideias sobre tipografia, inclusive aspectos relacionados ao *layout* assimétrico para um público de compositores, diagramadores e impressores que estavam acostumados à simetria e às letras góticas .

Figura 18 – Capa de *Elementare Typographie*. Autor: Jan Tschichold. 1925.

Fonte: http://www.csun.edu/~pjd77408/DrD/Art461/LecturesAll/Lectures/lecture07/NewTypography.html.

Tschichold baseou seus projetos em composições que formavam um sistema com alinhamento vertical e horizontal, introduzindo a estrutura do *grid* hierárquico para ordenar e criar espaços em variados materiais gráficos. Ele defendeu uma estética redutiva e funcional, ao eliminar ornamentos gráficos e priorizar os tipos sem serifa, legíveis e proporcionais, e ao criar composições baseadas na hierarquia dos termos para compor a mensagem, em que os pesos e a altura dos tipos determinavam sua importância na

20 Marcus Vitruvius Pollio, ou Vitrúvio, foi um arquiteto romano que viveu no século I a.C .e foi autor do tratado *De architectura* (Sobre arquitetura), um manual para arquitetos baseado em suas próprias experîencias e em tratados de arquitetos gregos. Disponível em: https://www.britannica.com/biography/Vitruvius. Acesso em 16 dez. 1919.s

mensagem (Figura 19). Os espaços negativos, os intervalos entre áreas de texto e a relação entre as palavras eram o foco do novo conceito tipográfico e havia uma atenção especial ao espaçamento entre letras e à localização dos diferentes elementos na página. Era preciso passar a mensagem de modo breve e eficiente mas com dinamismo.

No seu livro *Die Neue Typographie* (A nova tipografia), publicado em 1928, Tschichold defende o uso de formatos de papel padronizados para todos os materiais impressos e faz as primeiras explicações sobre o uso de diferentes tamanhos e pesos de tipos para transmitir informações de forma rápida. No mesmo ano da publicação desse manifesto do design moderno, ele cria um convite para um leilão (Figura 20) em que é perceptível o uso do *grid* e o uso intencional dos pesos e tamanhos dos tipos para que a mensagem fosse entendida de modo ordenado com o l*ayuot* projetado para servir como um atalho à leitura rápida. Em 1933, Tschichold, fugindo do nazismo, refugiou-se na Suíça.

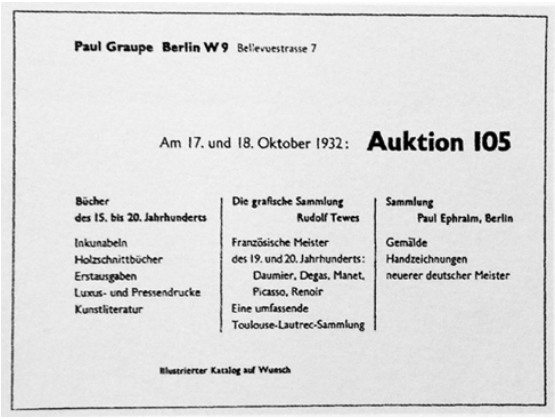
Depois, ele próprio criticou seu livro, achando-o radical e também definindo a Nova Tipografia como um modelo autoritário, controlador e que desconsiderava a tradição humanista dos designers.

Na Suíça, país politicamente neutro durante a Segunda Guerra Mundial e geograficamente próximo à Alemanha, os designers haviam encontrado um local próprio para o desenvolvimento do design gráfico e da tipografia modernista. Segundo Hollis (2006), somaram-se também fatores culturais, como a admiração dos suíços pela precisão, sua educação ligada ao aprimoramento técnico e a sua admiração por linguagens visuais visto, sua múltipla coleção de brasões associados a cada um dos cantões.

Figura 19 - Convite para a palestra *Die niue typographie*. Autor: Jan Tschichold, 1927.

Fonte: https://www.linotype.com/794-12594/munich.html.

Figura 20 – Anúncio para Paul Graupe. Autor: Jan Tschihold, 1932.



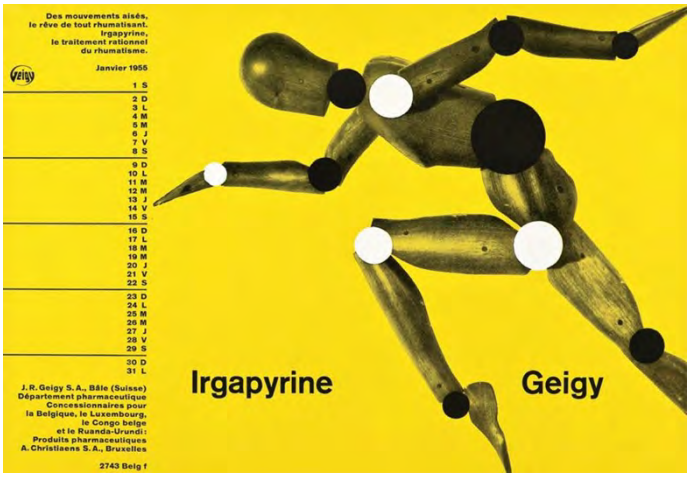
Fonte: MEGGS; PURVIS, 2009, p. 417.

O designer Ernst Keller foi um dos pioneiros desse movimento modernista denominado Escola Suíça, que depois foi chamado de Estilo Tipográfico Internacional. Keller juntou-se à Kunstgewerbeschule (Escola de Artes Aplicadas) de Zurique, em 1918, para montar o curso de composição publicitária e de tipografia nos moldes modernistas, que funcionou até 1956. Ele apreciava formas geométricas e a tipografia expressiva.

Armin Hoffmann, ex-aluno de Keller, e Emil Ruder, que também se formou em Zurique, deram continuidade aos novos conceitos gráficos quando começaram a lecionar na Allgemeine Gewerbeschule (Escola de Design da Basileia), em 1947. Lá, estabeleceram suas próprias versões a partir desses princípios tipográficos baseados no equilíbrio entre forma e função, na utilização dos espaços em branco e nos ritmos formais em relação ao tipo. Eles investigaram a distribuição entre linhas, palavras e letras, priorizaram a legibilidade e acreditaram em uma única expressão gráfica absoluta e universal. Hoffmann e Ruder adotaram um método intuitivo de composição, ao propor contrastes entre o claro e o escuro, a curva e o ângulo e o orgânico e o geométrico, além de promoverem a importância da integração entre tipo e imagem (HOLLIS, 2006).

Além das escolas que apoiavam os novos princípios, a indústria suíça aderiu e ajudou a legitimar o novo design ao contratar os serviços desses profissionais gráficos modernos. As indústrias químicas e farmacêuticas, como Ciba, Geigy, Sandoz e Hoffmann-La Roche, e suas demandas por uma imagem que mostrasse eficiência,

Figura 21 – Cartão publicitário para Geigy – Irgapyrine. Autor: Andreas His, 1954-1955.



Fonte: https://www.emuseum.ch/objects/71198/irgapyrine-geigy?ctx=8304ec65-f1ff-4b1f-b976-c4051c975105&idx=222.

Figura 22 – Folheto publicitário para Geigy – Butazolidina. Autor: desconhecido, 1953-1959.

Fonte: https://www.emuseum.ch/objects/61021/butazolidina-geigy?ctx=759e7af7-4d5b-433e-8881-a25a56b0f166&idx=23.

tecnologia avançada e precisão ao mercado internacional, adequavam-se à exploração da informação por meio desses novos princípios gráficos. Elas necessitavam de uma publicidade objetiva e da divulgação de informações claras para as embalagens e rótulos para o mercado mundial. A Geigy, por exemplo, formulou uma identidade própria em seus anúncios e embalagens desenvolvida por uma equipe da Escola de Design da Basileia (Figuras 21 e 22).

A partir da década de 1950, a Escola Suíça era divulgada pelos alunos das escolas de design e começou a ser reconhecida como um movimento unificado e internacional, de estética redutiva e minimalista (HOLLIS, 2006). O estilo podia ser reconhecido nos cartazes, na propaganda, nos folhetos, nas embalagens e nos livros e revistas por sua disciplina formal e o ordenamento e a elegância do seu design tipográfico.

Ruder, Hoffman e Josef Müller-Brockman, pregaram a superioridade universal de suas soluções minimalistas, rigidamente controladas pelo *grid*, um sistema de malhas invisíveis presente nos projetos de marca, nas suas aplicações e em outras publicações para orientar a construção e a colocação de imagens e blocos de textos, adotado como uma forma eficiente para unificar todos os elementos inseridos de um sistema de identidade visual.

Os designers organizavam as imagens e blocos de texto em *grids*, usando tipos de letras não serifadas, como a Helvética e a Univers, fonte usada por Ruder como tema para os padrões gráficos das capas da revista *Typographische Monatsblätter* (Revista tipográfica mensal) nas dez edições publicadas em 1961 (Figura 23).

Em seus projetos gráficos, Josef Müller-Brockmann, designer e teórico do movimento suíço, tinha como objetivo "uma expressão gráfica absoluta e universal, por meio de uma apresentação objetiva e impessoal para comunicar-se com o público, sem interferência dos sentimentos subjetivos do desenhista e desprovida de técnicas propagandísticas de

Figura 23 – Capa da revista *Typographische Monatsblätter* (Revista tipográfica mensal), ed. 3, 1961. Autor: Emil Ruder, 1961.

Fonte: http://www.tm-research-archive.ch/issue/1961-3/.

persuasão" (MEGGS; PURVIS, 2009, p. 422). Müller-Brockmann, junto a outros designers, lançou, em 1958, a revista *Neue Grafik* (Novo design gráfico) (Figura 24) para divulgar as realizações do design suíço para o público internacional. A revista apresentava textos em três línguas e o *grid* de seu projeto gráfico era composto por quatro colunas e três faixas horizontais e, ao repetir esse padrão, o projeto evidenciava a modulação dentro da página impressa. Desde então o uso do *grid* começou a dominar o design gráfico europeu e americano, transformando-se em uma maneira eficiente de projetar os programas de comunicação das grandes empresas multinacionais, que se beneficiavam da unificação gráfica ao otimizar os custos.

O Estilo Internacional adicionou um caráter social ao design, ao legitimá-lo como uma ferramenta universal de comunicação e foi assim resumido por Müller-Brockman:

> [...] o desenho suíço absorveu algumas das principais características desses movimentos [modernos], como o uso frequente da fotografia de objetos; o emprego do elemento tipográfico baseado em princípios essencialmente funcionais, com o conteúdo do texto sempre objetivo, utilizando letras sem serifa, frias, enxutas; as cores eram sempre relacionadas ao tema, mas dando preferência às primárias; composição rigorosa da página, baseada em uma disposição gráfica estruturada em um *grid* matematicamente planejado, com diagramações geométricas e sem ornamentação, explorando as silhuetas pictográficas como elemento gráfico da linguagem (MÜLLER-BROCKMANN, 1998, p.133).

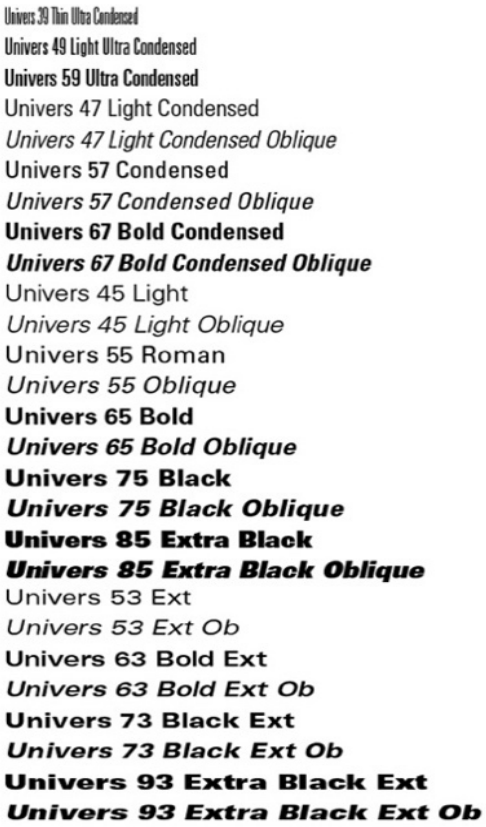
Figura 24 -– Capa, página de rosto e página interna da revista *Neue Grafik*, nº 2. Autores: Josef Müller-Brockmann, Richard Paul Lohse, Hans Neuburg e Carlo Vivarelli, 1959.

Fonte: www.historygraphicdesign.com/the-age-of-information/the-international-typographic-style/1194-neue-grafik.s

A fonte Univers

Adrian Frutiger, tipógrafo suíço que também frequentou a Escola de Artes Aplicadas de Zurique e depois trabalhou em Paris, desenhou para a fundição francesa Deberny et Peignot, em 1957, a fonte Univers. (Figura 25), uma fonte do tipo grotesca, sem serifa, que foi lançada com 21 variações usando pesos e larguras como variáveis. É constituída por uma família de tipos com desenhos relacionáveis que facilita a composição de um documento, ao possibilitar o uso de uma só fonte para os vários tipos de textos, títulos ou textos corridos. O documento todo, ao ser composto por uma só família de tipo, acatava as ideias dos designers do Estilo Suíço, que evitavam os excessos artísticos. Todos os tipo da família têm o mesmo comprimento para as ascendentes e descendentes. E o peso das maiúsculas se aproxima do peso visual das minúsculas. Foi a primeira família de fonte deliberadamente planejada para os dois processos de reprodução da época, a fotocomposição de chumbo e a fototipagem, processo no qual as fontes eram armazenadas como discos de vidro, e não como tipo de metal sólido. Uma característica da Univers é sua ótima legibilidade, mesmo na leitura à distância.

Figura 25 – Fonte Univers e suas variantes.



Fonte: Ilustração Wilma Ruth Temin.

Seu uso foi popular nas décadas de 1960 e 1970. Ela foi a fonte adotada nos projetos de identidade visual de empresas como o Deutsche Bank, a Swiss International Air Lines e o Metrô de Paris. Seu desenho, claro e limpo, é uma característica adequada para o uso em sinalização, e foi utilizado nos projetos do Aeroporto Internacional de Frankfurt, na sinalização da cidade de Londres, na Disney World e na sinalização das Olimpíadas de 1972, em Munique.

Entre uma centena de outras fontes, Frutiger desenhou a fonte Avenir e a homônima Frutiger, usada para sinais de trânsito na Suíça. Para cada uma dessas fontes, assim como para a Univers, foi criada uma família de

variantes, explicada por seu próprio sistema de numeração, em que o primeiro dígito sinaliza o peso do caractere e o segundo, a largura.

Frutiger foi influenciado pelos seus professores em Zurique, para quem a caligrafia era entendida como um tipo de arquitetura bidimensional e a sua essência não significava desenhar com o preto, mas, sim, cobrir o branco para que a luz da página permanecesse brilhante. Para Frutiger, a regularidade da imagem do texto, e não o desenho de cada letra, era o primordial e a qualidade era dada pela boa interação entre a forma e sua contraforma, com a valorização dos espaços vazios. As letras deviam estar ligadas umas às outras, para que não interferissem na leitura, como algo natural, imperceptível, e sua forma não devia influenciar a consciência do leitor (OSTERER; STAMM, 2014).

A Escola de Ulm, projetos de sistemas para a indústria

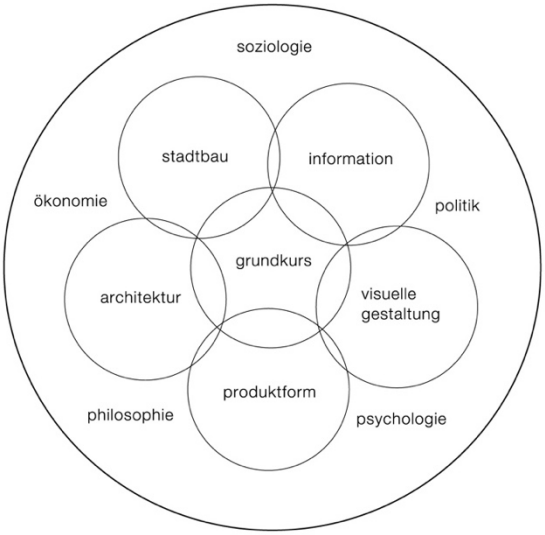
A Hochschule für Gestaltung (Escola Superior da Forma), iniciou suas atividades em agosto de 1953 na cidade alemã de Ulm, com o curso de Walter Peterhans, ex-docente da Bauhaus (PAIVA, 2017). Era um projeto de iniciativa da Fundação Irmãos Scholl, criada por Inge Scholl, em memória de seus irmãos, jovens membros de um grupo de resistência antifascista, mortos pelos nazistas.

Scholl, junto a Otl Aicher, um jovem escultor na época, que fora amigo de seus irmãos e que viria a ser seu marido; o escritor Hans Werner Richter e o pintor, escultor, arquiteto e designer suíço Max Bill, que estudara na Bauhaus entre 1927 e 1929, consideraram a ideia da criação de uma instituição de ensino e pesquisa vinculada à atividade criativa para a vida cotidiana e embasada por uma educação humanista. O que, segundo Jacob, hoje, seria chamado de design ambiental (JACOB, 1988, p. 221). Eles buscavam esse objetivo em um contexto de reconstrução cultural da sociedade alemã destruída pela Segunda Guerra Mundial. O projeto era subsidiado pelo Alto Comando Norte-americano para a Alemanha Ocidental no âmbito da reestruturação do país após o conflito mundial.

A ideia de um *campus* construído especialmente para uma escola era algo incomum na Alemanha pós--guerra e a sede, um projeto de Bill, que era já reitor desde 1953, foi inaugurada em 1955 (Figura 27).

O programa didático da escola (Figura 26), nos seus primeiros anos, era semelhante à estrutura de ensino da Bauhaus, mas sem lugar para as artes plásticas (JACOB, 1988). A princípio o programa compreendia um curso fundamental de um ano, comum a todos os alunos, ao final do qual o aluno poderia seguir para um dos departamentos: Design de produto, o maior deles; Design visual (depois chamado Comunicação Visual), Arquitetura ou Planejamento urbano e Informação (que depois veio a ser o do Cinema), perfazendo um total de quatro anos de estudos. Esses departamentos se sobrepunham e complementavam-se e os assuntos teóricos como sociologia, economia, política, psicologia e filosofia complementavam o programa principal[21].

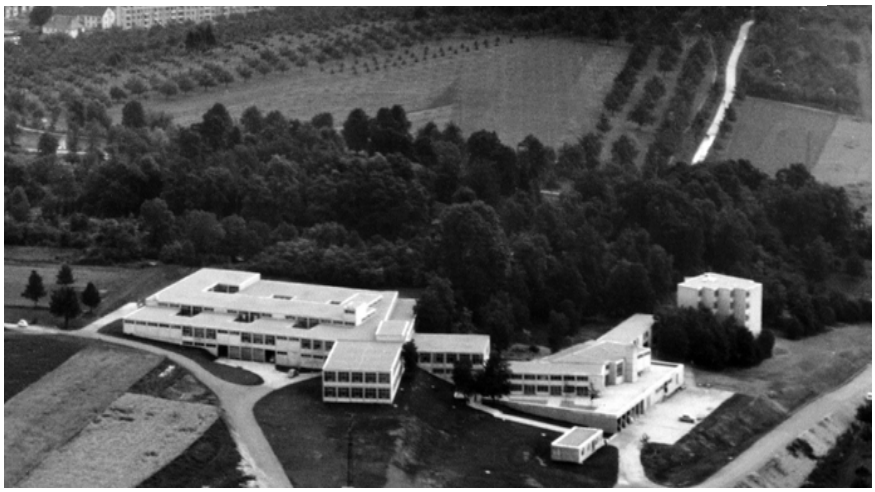
Figura 26 – Esquema do programa pedagógico da HFG Ulm, de 1953 a 1960. (Em português, no círculo de fora: sociologia, política, psicologia, filosofia e economia. No círculos menores: cinema, informação, comunicação visual, design de produto e arquitetura. E no centro: curso básico.



Fonte: NOBRE, 2008

O currículo manteve-se fundamentalmente inalterado até 1961-1962, quando Max Bill afastou-se e houve uma "reorientação do ensino ulmiano segundo critérios que buscavam maior cientificidade, com ênfase nas

Figura 27 – Max Bill e a maquete da HfG Ulm e vista aérea da escola em 1955.



Fonte: museumulm.de.

21 Disponível em: http://www.hfg-archiv.ulm.de/english/the_hfg_ulm/timeline.html. Acesso em: 3 jan. 2019.

disciplinas de metodologia, análise matemática, teoria da informação, semiótica e ergonomia" (NOBRE, 2010, p. 3).

O curso básico foi eliminado, o departamento de Arquitetura passou a se concentrar exclusivamente na construção industrializada, considerando os aspectos ligados ao caráter repetitivo da produção industrial – tanto em termos formais quanto econômicos –, a produção em larga escala e a racionalização dos procedimentos projetuais e construtivos. A renomeação do departamento, de Arquitetura para Construção e posteriormente para Construção Industrializada, foi estratégica no sentido de reforçar a especificidade da perspectiva ulmiana.

Figura 28 – Refeitório da HFG Ulm com mobiliário e louças projetados na escola.

Fonte: museumulm.de.

Figura 29 – Objeto projetado por Max Bill, Hans Gugelot e Paul Hildinger.

Fonte: museumulm.de.

A Escola de Ulm tinha regularmente 150 alunos inscritos, entre 10 a 15 tutores e mais ou menos 40 palestrantes convidados. Nos seus 15 anos de existência, a escola teve 640 alunos e apenas 215 diplomados (JACOB, 1988).

Nos primeiros anos, como a verba arrecadada era insuficiente para tudo de que a escola precisava, professores e estudantes projetaram e construíram vários artefatos de uso diário. Max Bill e Hans Gugelot projetaram e construíram nas oficinas da Ulm um banco de madeira (Figuras 28 e 29) que funcionava com duas alturas e também como uma bandeja ou leitoril e, sendo modular, ao ser colocado um ao lado do outro, gerava um apoio de maior tamanho, comprimento ou largura. Gugelot também projetou uma cama para os

dormitórios. Os talheres, a louça do refeitório, as maçanetas, as luminárias, as pias da cozinha e até mesmo o carrossel para diapositivos foram projetados na Escola (JACOB, 1988).

O requisito para entrar na Escola de Ulm era ser graduado em qualquer curso relacionado ao design ou ter um estágio completo num campo relevante. A elegibilidade para outros cursos na Alemanha não tinha essa flexibilidade. Segundo Jacob (1988), a maioria dos estudantes tinha certa experiência de trabalho anterior e a média de idade era de 27 anos. A proporção de estudantes do exterior variou de 30% no início do curso para 50% nos últimos anos. O autor enumerou a nacionalidade de seus colegas, na época: Alemanha, Peru, Suíça, Japão e Vietnã. E seus tutores vinham da própria Alemanha, da Áustria, da Suíça, dos Estados Unidos, da França, da Argentina e do Japão.

Jacob (1988) relata que a Escola de Ulm redefinia seus objetivos constantemente. Havia uma espécie de conferência educacional em que os tutores, os técnicos e os representantes dos estudantes se encontravam anualmente para discutir o currículo. Nos estúdios e nas oficinas nunca havia mais de

Figura 30 – Modelo de módulos para casas residenciais que formam um sistema construtivo em concreto reforçado. Autor: Projeto dos estudantes Bernd Meurer e Willi Ramstein e do instrutor Herbert Ohl, de Construção industrializada, 1961. Foto: Marcus Leith.

Fonte: Hfg- Archiv/ulmer Museum.

15 alunos e os seminários eram dados, no máximo, para 50 pessoas. Os tutores, que davam uma orientação contínua, estavam praticamente o tempo todo nos estúdios. E para cada tutor havia mais ou menos quatro palestrantes de fora que traziam novos pontos de vista. Sobre a importância da Escola, ele escreveu: "O mais importante, é que através da proximidade da nossa relação de trabalho com tutores na Escola, nós adquirimos uma metodologia, uma abordagem estruturada de trabalho – algo que realmente não existia em outras faculdades" (JACOB, 1988, p. 227).

Para Jacob (1988), a HfG Ulm foi pioneira como uma escola de design funcionalista no pós-guerra, com foco em certas áreas específicas, como o do design de sistemas, do uso de compensados e edificações pré-fabricadas (Figura 30).

Na área da Comunicação Visual, coordenada por Aicher, a Escola foi precursora ao tornar Identidade Corporativa um assunto que podia ser estudado seriamente. O projeto de identidade visual comissionado pela Lufthansa, a companhia de aviação nacional da Alemanha Ocidental, foi seminal (Figura 31). Aicher e sua equipe de desenvolvimento implementaram um programa que previa todas as necessidades da companhia, padronizando os formatos de impressos e embalagens e impondo um *grid* rigoroso para unificar a comunicação visual em distintas escalas e materiais. Seguindo os princípios da Escola Suíça, foi elaborado o manual de identidade visual que garantia a uniformidade visual em todas as aplicações. Aicher acreditava que o controle sistematizado do uso de elementos constantes resultava em uma identidade corporativa uniforme e portanto, significativa. Depois de a Escola fechar, em 1968, Aicher ficou conhecido por ter projetado o conjunto de pictogramas para a Olímpiada de Munique de 1972 e pela criação da família tipográfica Rotis, lançada em 1988.

Figura 31 – Marca e fonte Lufthansa. Autor: Otl Aicher, 1962.

Fonte: HfG Archive Ulm.

Sobre o final da Escola, Jacob (1988) refletiu sobre as limitações do projeto da HfG Ulm e destaca que os anos 1950, na Alemanha, foram diferentes da austeridade dos anos anteriores de onde o conceito funcionalista da Escola se originou. Ela não soube adaptar-se a uma era mais consumista, com a procura de objetos individualizados; Jacob acrescenta que em Ulm a tecnologia da manufatura e certos processos de execução tiveram prioridade diante do critério de finalidade de uso dos produtos. "Nos últimos anos da Escola, um objeto era considerado bem projetado se fosse econômico de ser produzido" (JACOB, 1988, p. 228).

A falta de ajuda monetária para a instituição foi sempre um problema, apesar dos esforços de Scholl, que foi, na época, criticada por suas ideias socialistas e sua ligação com o movimento pacifista alemão. Os alunos e tutores dos departamentos da Escola criaram grupos de pesquisa e desenvolvimento para trabalharem em projetos comissionados, com a expectativa de gerar fundos para que a Escola ficasse menos dependente de subsídios externos. Mesmo assim, a HfG Ulm fechou definitivamente quando o governo do estado de Baden--Württemberg cortou significativamente a sua verba anual. Nobre (2008) coloca outro ponto sobre o encerramento da Escola: a própria contradição do projeto inicial de Bill, cujo objetivo paradoxal era o de chegar a um modelo universal de reprodução e ao mesmo tempo almejar padrões de qualidade e forma acima ou fora do mercado, ideia retratada nesta declaração de Bill sobre a origem da HfG Ulm: "criar produtos industriais que pudessem ser considerados dignos de lugar num museu" (Lindinger, 1991 apud NOBRE, 2008, p. 60). E sobre a atmosfera da Escola de Ulm, Jacob, ex-estudante relata:

> A arquitetura de Max Bill fornecia a moldura para uma cultura, que você, o estudante, deveria assimilar – despojado de tudo o que não fosse essencial, permitia-lhe concentrar-se.
>
> O uso otimizado do espaço e da luz, a ausência de qualquer cor que não seja a dos materiais naturais, a honestidade com que as instalações de serviços estavam a vista de todos, a experiência do "artesanato". Esses eram todo os aspectos do seu *habitat* diário que sublimarmente entravam no seu sistema. O ambiente começava a determinar seu comportamento. De qualquer modo você estava frequentando a "manifestação de trabalho" do funcionalismo (JACOB, 1988, p. 224 – tradução da autora).

Esse *habitat* diário de que fala Jacob teve o poder de abrigar e fomentar novas e variadas ideias em relação ao design: ele foi um espaço para seu estudo e discussão e para a sua prática. A Escola de Ulm desenvolveu processos para a criação do produto industrial e tornou-se referência no desenvolvimento de sistemas e de

produtos pré-fabricados. Ela também teve poder multiplicador, ao formar alunos vindos de diferentes partes do planeta, que retornariam aos seus países de origem ou que rumariam a outros locais para iniciar novos processos ligados à indústria. Ou os próprios tutores e professores convidados, que espalhariam as ideias abarcadas em Ulm ao redor do mundo.

Identidade corporativa nos Estados Unidos, indústria e empresas de serviços como clientes

Na Alemanha, a Escola de Ulm desenvolveu a identidade corporativa da Lufthansa; nos Estados Unidos, a elaboração dos programas de identidade visual para as empresas da florescente economia americana esteve a cargo de designers como Paul Rand e Saul Bass e de escritórios como Chermayeff & Geismar e Lippincott & Mergulies, nos anos 1950 e 1960.

Em Harvard, em 1930, ainda com a Bauhaus em funcionamento, houve uma exibição das obras produzidas na Escola, que depois seguiu para Nova York e Chicago. Gropius e Breuer chegaram aos Estados Unidos em 1937 e Mies Van der Rohe em 1938, assim como muitos outros estudantes e professores da Bauhaus, trazendo um modelo moderno da arquitetura e do design.

Figure 32 – Da esquerda para direita, marcas para IBM, 1956; Westinghouse, 1960 e American Broadcasting Company, 1965. Autor: Paul Rand.

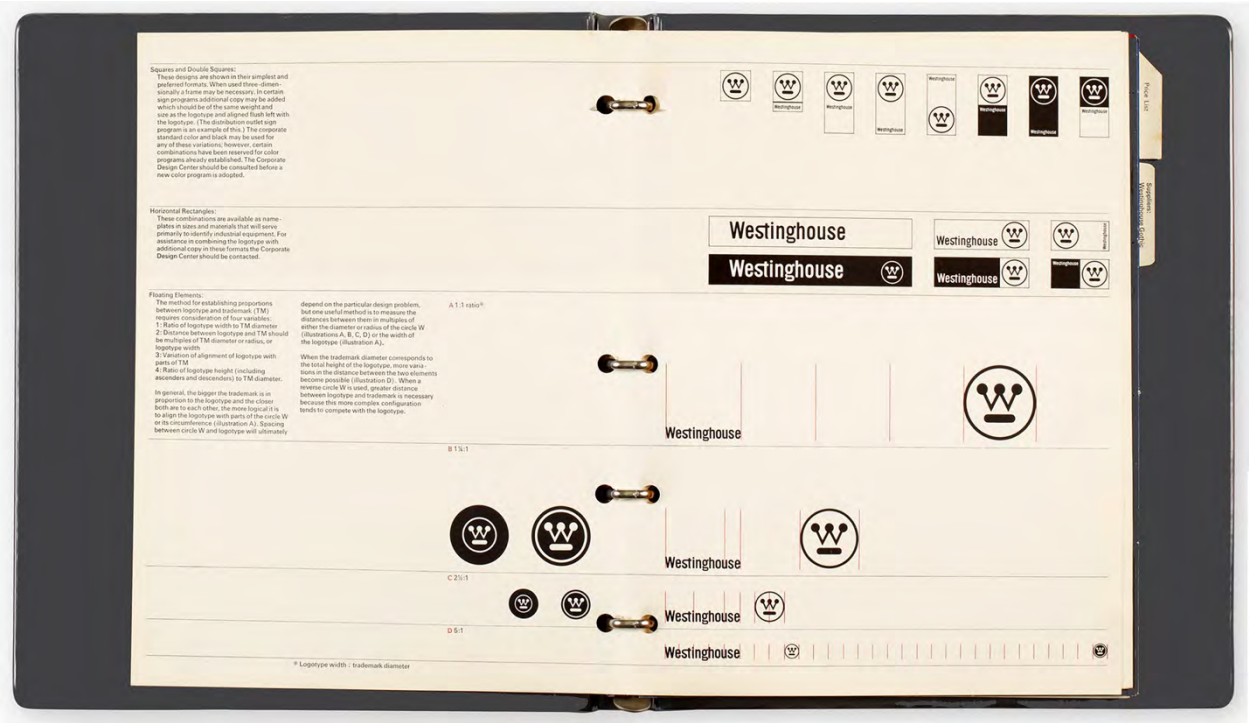
Fonte: https://paulrand.design/work/.s

Figura 33 – Relatório anual para IBM. Autor: Paul Rand, 1958.

Fonte: https://paulrand.design/work/IBM.html.

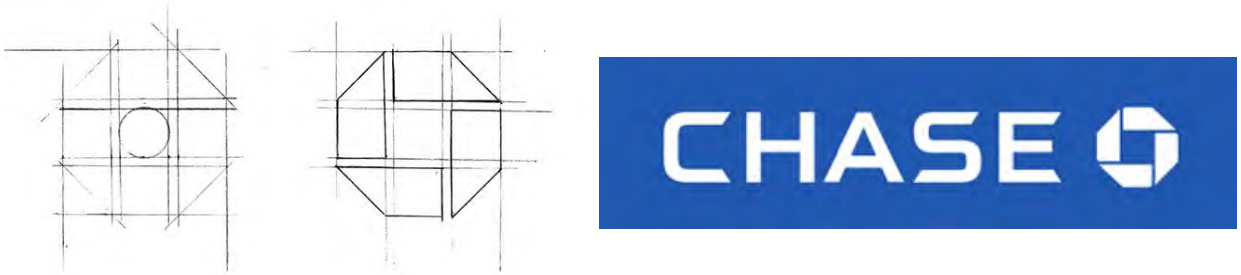
Paul Rand criou a marca da IBM (Figura 32), em 1956, ao desenhar a tríade de letras baseadas no tipo City Bold. Redesenhou-a nos anos 1960 e depois nos anos 1970, ao introduzir faixas que remetiam ao sinal de vídeo. Rand também colaborou com o redesenho da marca da Westinghouse, em 1960, que era formada por linhas e pontos que evocavam circuitos eletrônicos; foram também desenvolvidos uma fonte exclusiva e um manual de identidade corporativa detalhado (Figura 34). Em 1965, ele criou a marca da American Broadcasting Company, simples e elegante, ao usar três letras em caixa-baixa circunscritas a um círculo (Figura 32). Fez manuais de identidade corporativa e ainda *booklets* graficamente elaborados para apresentar a seus clientes a sua solução de marca. E os relatórios anuais das empresas, que continham os demonstrativos financeiros cujo compartilhamento era obrigatório por lei, ganharam, nos anos 1950, tratamento gráfico e tornaram-se também um instrumento de comunicação. Em 1958, Rand criou um relatório anual para a IBM em que introduziu o uso de imagens que mostravam detalhes de produtos eletrônicos e que podiam ser vistas como padrões gráficos (MEGGS; PURVIS, p. 421) (Figura 33).

Figura 34 – Manual de Identidade Corporativa Westinghouse. Autor: Paul Rand, 1960.



Fonte: https://www.wright20.com/auctions/2018/09/paul-rand-the-art-of-design/110.s

Figura 35 – Estudos e marca Chase Manhattan Bank. Autor: Chermayeff & Geismar, 1961.



Fontes: https://www.cghnyc.com/work/project/chase-bank e https://www.chase.com/news/102218-chase-octagon.

Figura 36 – Marca Mobil Oil. Autor: Chermayeff & Geismar, 1961.

Fonte: https://www.cghnyc.com/work/project/mobil.

O escritório Chermayeff & Geismar desenvolveu para o Chase Manhattan Bank, em 1961, uma marca abstrata e geométrica, sem nenhuma ligação óbvia com o nome do banco ou sua atividade. O sucesso desse programa de identidade visual para uma empresa de serviços em que a imagem da empresa foi construída a partir da correta aplicação dos elementos gráficos comprovou o espaço para a eficácia da visualidade programada, mesmo que seu símbolo não tivesse necessariamente lastro com o produto ou serviço oferecido. O nome Chase, junto ao símbolo, aparecia em um tipo extra bold desenhado especialmente (Figura 35).

Figura 37 - Mapa de metrô de Nova York. Autor: Unimark/Vignelli, 1966 -1972.

Fonte: https://www.moma.org/explore/inside_out/2014/06/23/the-subway-and-the-city-massimo-vignelli-1931-2014/.

Para a marca da Mobil Oil (Figura 36), a solução gráfica traduziu-se na particularização da palavra Mobil, ao introduzir a cor vermelha na letra arredondada "O". Massimo Vignelli estudou arquitetura no Politecnico di Milano e na Facoltà di Architettura di Venezia e chegou a Nova York no final de 1965 para colaborar com a Unimark International, escritório multinacional de design. Ele trabalhou na execução do programa de identidade corporativa para a American Airlines e no icônico sistema de mapas – que, em nome da clareza,

distorcia as reais linhas do metrô em ângulos retos – e sinalização para o metrô de Nova York com Bob Noorda, que já havia feito o projeto do metrô de Milão, de 1966 a 1970[22]. Depois, em 1971, ele e sua esposa Lella fundaram a Vignelli Associados, cujos clientes foram Bloomingdale's, Knoll, IBM e American Airlines. Ele também ficou conhecido pelo uso constante de poucas fontes e pelo emprego frequente da fonte Helvética, tema de um documentário que teve sua colaboração.

O designer como profissional atuante na comunidade internacional

Enquanto a atuação do designer se firmava nos Estados Unidos, na Europa os profissionais se organizavam para obter maior representatividade. O ICSID (Conselho internacional de Sociedades de Desenhistas Industriais) foi fundado em 1957, em Londres, por designers dos Estados Unidos e da Europa com o objetivo de aumentar o status e estabelecer os parâmetros para a profissão. O conselho tinha inicialmente membros de oito países (MUSSEL, 2016). Dois anos depois, em Estocolmo, onde ocorreram o primeiro congresso e a primeira assembleia geral, foi redigida a constituição da Associação e definido o termo Desenho Industrial. Na época, o conselho tinha 23 membros representando 17 diferentes países[23].

Mussel (2016) cita afirmações de Misha Black, o segundo presidente do ICSID, para explicar a retórica pacifista e de cooperação pós-guerra usada na criação dessa comunidade internacional de designers, concebida de acordo com a ideia de que trocas culturais são capazes de engendrar a cooperação que escapa a políticos. Segundo seus membros (BLACK, 1961 apud MUSSEL, 2016, p. 132), a associação havia sido criada com o objetivo de forjar uma "ponte de entendimento entre fronteiras". Foi com essa ideia, podemos imaginar, que Black visitou a Argentina e o Brasil em maio de 1963.

No início da década de 1970, ao se associar à UNIDO (Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial), uma agência especializada da ONU, e dentro de uma narrativa ocidental de progresso, a organização promoveu o design industrial como um aliado próximo da ciência e da tecnologia (MESSEL, 2016) e expandiu-se, ao incluir sociedades vindas de economias ditas em desenvolvimento.

---

22 Bob Noorda foi chamado em 1971 para elaborar o projeto executivo da sinalização do metrô de São Paulo, projeto já iniciado pela Cauduro/Martino. Sobre esse assunto, há o artigo *Origens do design de sinalização do metrô de São Paulo: uma autoria coletiva*, de Olivia Chiavareto Pezzin, apresentado no P&D de 2104.
23 https://wdo.org/about/history/. Acesso em: 19 dez. 2018.

O ICSID queria ser visto como força motriz da colaboração internacional, como está citado na página *on-line* da história da Organização[24] e, em 1979, junto à UNIDO, na Declaração de Ahmedabad[25] sobre design industrial e desenvolvimento, os redatores do documento encorajaram os países em desenvolvimento a estabelecer instituições e centros de design para que formassem vínculos entre governos e a indústria (PATROCÍNIO, 2015).

Nos anos 2000, o ICSID juntou-se à ICOGRADA (Conselho Internacional das Associações de Design Gráfico) para formar a IDA (Aliança Internacional de Design), que incorporaria ainda a IFI (Federação Internacional de Arquitetos e Designers de Interiores). A partir de 2017, passou a denominar-se WDO (Organização Mundial de Design)[26].

No Brasil, a introdução do Modernismo europeu

A partir da década de 1920, a arte e arquitetura modernas, pouco a pouco, introduziram-se no país. Artistas que transitavam entre a Europa e o Brasil foram portadores de uma nova linguagem visual, como a abstração geométrica apresentada por artistas como Vicente do Rêgo Monteiro e Tarsila do Amaral, uma linguagem ainda incomum no meio artístico brasileiro. Lasar Segall, que imigrou para o Brasil na década de 1920, recebeu a tarefa de criar painéis decorativos para o primeiro baile futurista do Automóvel Clube Paulista. Ele apresentou imagens cubistas e coloridas (BERCLAZ, 2011).

No campo da arquitetura, o Estado que queria se mostrar como "novo" foi o patrocinador dessa nova linguagem. Para isso, Getúlio Vargas cercou-se de intelectuais e arquitetos. Segundo Ramos (2011), a ideia do moderno é lançada por Lucio Costa, ao assumir a direção da ENBA (Escola Nacional de Belas Artes), mesmo que por pouco tempo, como alternativa de linguagem arquitetônica e como resposta aos problemas sociais vigentes.

Mesmo que outros estilos arquitetônicos também fossem aceitos nas obras patrocinadas pelo governo, o Modernismo iniciou sua trajetória associado ao mundo político. Chamado por Costa, Oscar Niemeyer participou

---

24 Disponível em: https://wdo.org/about/history/. Acesso em: 19 dez. 2018.

25 "A Declaração de Ahmedabad sobre Design Industrial para o Desenvolvimento foi formulada em janeiro de 1979, produto de uma reunião realizada na Índia pela UNIDO, em cooperação com o ICSID e o Instituto Nacional de Design da Índia. O documento estabeleceu um plano de ações com recomendações importantes baseadas no design e direcionadas aos países em desenvolvimento". Fonte: GUIMARÃES, D. G.; LADIM, P. C.; "A contemporaneidade da Declaração de Ahmedabad: influências nas políticas públicas para o fortalecimento do design", p. 279-285. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design [Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2]. São Paulo: Blucher, 2016.

26 Disponível em: https://wdo.org/about/history/. Acesso em: 22 abr. 2019.

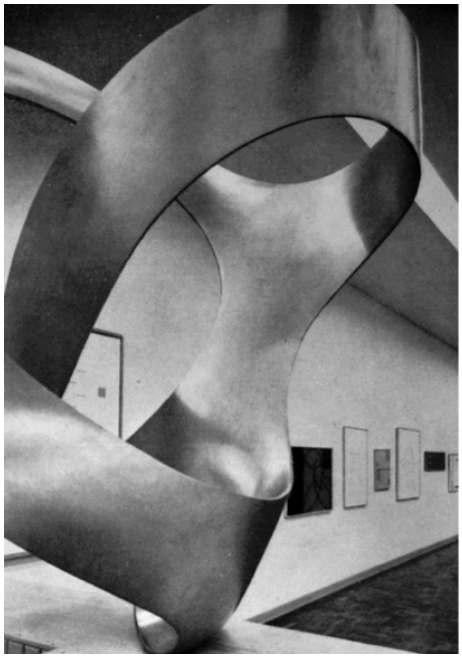
da equipe do projeto para o Ministério de Educação e Saúde no Rio de Janeiro – cuja construção ocorreu entre 1936 e 1945 – e foi então convidado para projetar o Grande Hotel de Outro Preto, em 1938. Logo depois, o governador de Minas Gerais Juscelino Kubitschek encomenda o projeto do conjunto arquitetônico da Pampulha; daí para Brasília faltou pouco. E no final dos anos 1940 o moderno não mais representava uma linguagem estranha ao entendimento dos brasileiros pelo contrário, tornara-se o estilo arquitetônico oficial.

Em outra esfera, houve os arquitetos vindos da Europa, como Gregori Warchavchik, que se radicou em São Paulo e, como conhecedor e admirador dos modernistas e das atividades da Bauhaus, no final dos anos 1920, projetou e construiu para si uma casa no novo estilo, desenhando também seus móveis e luminárias. Segundo Braga (2016, pp. 26-27): "O design moderno entrou como componente do projeto arquitetônico moderno, nas áreas consideradas como parte da atuação do arquiteto".

Nos anos 1950, a legitimação dos movimentos artísticos de vanguarda, no qual se enquadrava o movimento concretista brasileiro, que, com uma nova linguagem, se colocava no lugar da arte tradicional, foi uma das condições que possibilitou a influência de Ulm na institucionalização do design (FERNÁNDEZ, 2006).

Para entender esse processo, é preciso visualizar o panorama da linguagem abstrata presente em várias exposições de arte e arquitetura no país no final dos anos 1940 e início dos anos 1950 como a mostra inaugural do MAM-SP, *Do Figurativismo ao Abstracionismo,* que teve obras de artistas como Fernand Léger, Robert Delaunay, Samsom Flexor, Francis Picabia, Joan Miró, Victor Vasarely e Wassily Kandinsky; como a retrospectiva de Alexander Calder, no MASP; como a mostra *Fotoformas* de Geraldo de Barros e a exposição com os projetos de arquitetura de Le Corbusier, no MASP.

Figura 38 – *Unidade Tripartida*. Autor: Max Bill, 1948 -1949.



Fonte: Acervo Instituto Bardi/Casa de vidro.

Mas é a exposição de Bill, em 1950, que traz não só a arte abstrata, como o novo design e a nova arquitetura.

Os laços de Bill com o Brasil começaram no final dos anos 1940 por meio da correspondência que manteve com Pietro Maria

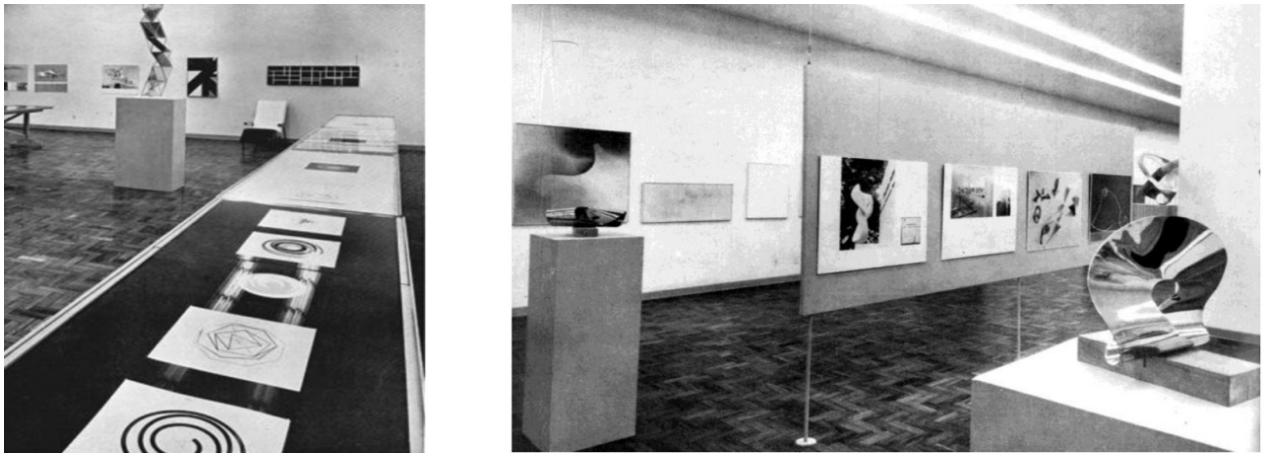
Bardi, a quem conhecera em Milão anos antes e que nutria desde então o desejo de convidá-lo para uma exposição no MASP. Bill mantinha correspondência também com Flexor, que havia estudado em Paris, e que viria a criar em São Paulo o Ateliê-Abstração. Com a insistência de Bardi, por fim, a retrospectiva de Bill foi inaugurada em 1950 no MASP. No ano seguinte, Flexor e Bill participariam da I Bienal do MAM-SP[27], quando Bill ganhou o primeiro prêmio (NOBRE, 2008), com a mesma obra *Unidade Tripartida* que fora exposta no museu meses antes (Figura 38).

A exposição no MASP reuniu cerca de 60 obras entre pinturas e esculturas; reproduções fotográficas de projetos de arquitetura, de desenho industrial e de planos urbanos e peças gráficas, como livros e cartazes (PAIVA, 2017) (Figura 39).

Depois de estudar na Bauhaus, Bill desenvolveu-se como artista concretista, baseando-se na construção matemática à procura de uma linguagem universal, suas pinturas eram formadas por planos e cores chapadas e sua obra gráfica era organizada geometricamente sempre com o uso de uma fonte não serifada.

Bardi organizou a programação na rua Sete de Abril, primeira sede do MASP, de modo que a exposição de Bill ocorresse na época da inauguração do curso de design do IAC e em paralelo à exposição *Vitrine das formas* (Figura 40), em que objetos de diferentes origens e períodos históricos foram exibidos lado a lado, criando um mosaico de formas.

Figura 39 – Exposição de Max Bill no MASP, 1950.



Fonte: Revista *Habitat* nº 2, jan-mar 1951, p.65.

27 Posteriormente chamada Bienal Internacional de São Paulo.

A exposição de Bill é um exemplo de como a arte não figurativa abria espaço para o design racionalista e seus agentes. Ao mesmo tempo, as instituições fomentadoras – patrocinadas, naquele momento, principalmente por empresários, industriais e profissionais liberais – e o público tinham a possibilidade de incentivar e conhecer e essa nova linguagem.

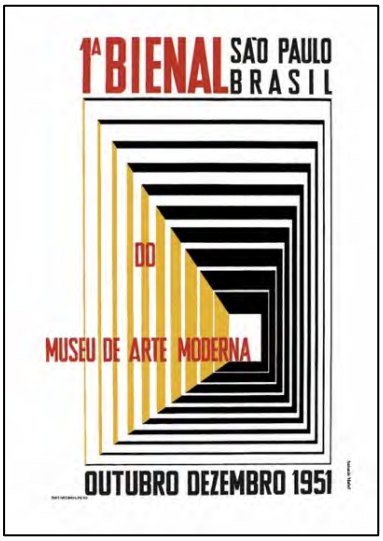
A arte moderna associada ao design brasileiro aparece também no cartaz (Figura 41), criado por Antônio Maluf, premiado da 1ª Bienal. Segundo o catálogo de 50 anos da Fundação Bienal (2001), foi uma obra fundamental para o design brasileiro: "Esta é a primeira peça de relevo do design gráfico moderno brasileiro. Não por acaso, é de autoria de um artista construtivo, dando início à relação de identificação quase total entre arte construtiva e design gráfico moderno" (BIENAL, 2001, p. 292).

A exposição das obras de Bill no MASP revelou aos paulistanos a possibilidade da relação entre diferentes projetos de arte, design e arquitetura, criados por um só autor, que estudou na Escola de Artes Aplicadas de Zurique e na Bauhaus, e que exibiam uma mesma linguagem racionalista. Segundo Nobre (2008, p. 24), Bill personificou pela primeira vez no país a figura profissional do designer. As obras de Bill e de outros artistas suíços na 1ª Bienal levaram os artistas modernos do Grupo Ruptura, liderados por Waldemar Cordeiro, a se aproximarem da indústria na visão de Amaral (1977, p. 312):

Figura 40 – Exposição *Vitrine das formas*, no MASP, 1950-1951.

Fonte: CARA, 2013, p. 48. Acervo Biblioteca e Centro de Documentação do MASP.

Figura 41 – Cartaz da 1a. Bienal. Autor: Antônio Maluf, 1951.



Fonte: http://www.bienal.org.br/exposicoes/cartazes/4227

> Será no entanto de tal índole o impacto da delegação suíça da I Bienal que quase instantaneamente todos deixam a tela pintada a óleo e [...] passam a pintar sobre "eucatex", recorrendo logo ao esmalte para a mais rigorosa pintura das superfícies, aos poucos abandonando o pincel pela pistola, evitando, portanto, não apenas o material de reminiscência artesanal como a sua manipulação por um processo mais diretamente relacionado com a indústria (AMARAL, p. 311-312)

Foi em 1953 que Bill veio pela primeira vez ao Brasil. Em maio, deu entrevistas e falou sobre Arquitetura no Rio de Janeiro e em São Paulo, incluindo a palestra *O arquiteto, a arquitetura e a sociedade,* realizada na FAUUSP, discurso que pode ser sintetizado nas próprias palavras de Bill, segundo Nobre (2008, p. 47): "A boa arquitetura é aquela onde cada elemento desempenha sua função específica e nenhum deles é supérfluo". E, acrescenta Garcia (2008, p. 197): "Bill encontrou na América do Sul possibilidades de diálogo e ação que resultavam impensáveis para sua situação no âmbito europeu do pós-guerra, no qual a arte concreta suíça (representada pelo grupo Allianz) teve escassa projeção".

Figura 42 – *Movimento contra o movimento no sistema espacial.* Autor: Alexandre Wollner, 1953.

Fonte: http://www.bienal.org.br/post/334.

Figure 43 – Cartaz para 4ª Bienal. Autor: Alexandre Wolllner, 1957.

Fonte: http://www.bienal.org.br/exposicoes/4bienal/cartazes/4230.

E, em dezembro, veio novamente ao Brasil, então como convidado para o júri da 2ª Bienal (NOBRE, 2008). Nessa mesma edição, Wollner, que iria estudar na HfG Ulm alguns anos depois, ganhou o Prêmio Flávio de Carvalho com a obra *Movimento contra o movimento no sistema espacial* (Figura 42). Wollner também criou os cartazes de divulgação das duas bienais seguintes, a 3ª e a 4ª (Figura 43).

Na 2ª Exposição Internacional de Arquitetura, inserida na 2ª Bienal, participaram, entre outros arquitetos Marcel Breuer, Alvar Aalto, Ludwig Mies van der Rohe, Roberto Burle Marx e Oscar Niemeyer; a Gropius foi concedida uma sala especial e pelo conjunto

de sua obra ele recebeu o prêmio São Paulo de Arquitetura. Gropius veio no início de 1954 a São Paulo e, paralelamente às atividades ligadas à Bienal, quando discorreu sobre *O arquiteto e o nosso ambiente* e *A arquitetura hoje*, ele também discursou no IV Congresso Brasileiro de Arquitetos, depois, foi ao Rio de Janeiro. Nessa época, ele já vivia nos Estados Unidos e era diretor do curso de Arquitetura da Universidade de Harvard[28].

O Brasil e a Escola Superior da Forma de Ulm

No cenário econômico latino-americano dos anos 1960 e 1970, em que países como Brasil, Argentina e Chile se orientaram para uma política de substituição da importação e desenvolvimento da indústria local, o design foi entendido como uma das ferramentas para o alcance desse intento. Foi nesse panorama que se desenvolveu a relação entre o governo brasileiro e a Escola de Ulm a qual se deu por mútuo interesse, observa Fernández (2006, p. 3):

> Max Bill, Otl Aicher, Tomas Maldonado (da Argentina), Gui Bonsiepe, Claude Schnaidt e outros professores e estudantes foram os propagadores da Escola na América Latina, sob o desejo explícito das autoridades locais. Em um caso raro de transculturalização inversa, eles motivaram outros colegas europeus a conhecer a América Latina; nem é um caso de imposição de um modelo, já que a Escola entendia o design como uma ferramenta de emancipação (FERNÁNDEZ, 2006, p. 3 – tradução da autora).

Gui Bonsieppe, que se formou e foi tutor na HfG Ulm, foi ensaísta e editor da revista *ulm*, publicada de 1958 até o fechamento da Escola em 1968. Depois trabalhou como designer e professor no Chile, na Argentina e no Brasil, onde criou e foi o diretor do Laboratório Brasileiro de Desenho Industrial, em Florianópolis.

E um exemplo de como o governo brasileiro fomentou esse diálogo com a Escola de Ulm, através de seus agentes, é o texto de divulgação, escrito em 2018, para a exposição *Desenhando para um palácio* sobre os projetos de mobiliário de escritório criados em 1968 para o bloco administrativo do Ministério das Relações Exteriores em Brasília:

> A trajetória profissional de Karl Heinz Bergmiller (1928) é um exemplo de como o Itamaraty incentivou o desenho industrial no Brasil, elemento fundamental para aumentar a qualidade e agregar valor à produção nacional. No final dos anos 50, o Itamaraty identificou, na cidade alemã de

28 Ver o arquivo da Fundação Bienal em: http://arquivo.bienal.org.br/pawtucket/index.php/Detail/entidade/49213. Acesso em: 16 dez. 2019.

> Ulm, uma inovadora escola de design, a Hochschule für Gestaltung, e deu uma bolsa para que um dos primeiros formandos viesse ao Brasil: Karl Heinz Bergmiller[29].

Inversamente, de cá para lá, o trânsito de estudantes, artistas e professores também existiu: dez estudantes brasileiros frequentaram a Escola de Ulm: Jorge Bodanzky, Elke Koch-Weser, Frauke Koch-Weser, Almir Mavignier, Isa Maria Moreira da Cunha, Yedda Pitanguy, Mary Vieira, Günter Weimer, Wollner e Mario Zocchio (FERNÁNDEZ, 2006).

Jovens brasileiros foram estudar em Ulm e quando retornaram para o Brasil, participaram ativamente da vida cultural brasileira, influenciando sua linguagem, como Bodanzky, que virou cineasta; Vieira e Mavignier, artistas, e Wollner, designer. No ensino do design, foi seminal ao se pensar na ESDI no Rio de Janeiro, que foi planejada tendo Ulm como modelo. Entre seus primeiros professores havia ex-alunos de Ulm, como Bergmiller, Paul Edgar Decurtins e Wollner.

Outra área da cultura brasileira que esteve ligada à Escola de Ulm foi a literatura. Entre as trocas de ideias entre brasileiros e ulmianos esteve a de Max Bense, filósofo, que foi professor de semiótica em Ulm, com Haroldo de Campos, poeta concretista: eles trocaram ideias por quatro décadas entre cartas e encontros. Campos foi à Alemanha como professor visitante e deu aulas sobre a poesia concreta brasileira, e Bense esteve no Brasil algumas vezes, inclusive em 1961, quando visitou a Bienal com Wollner. Bense também organizou mostras de artistas brasileiros, como Mavignier, Aloísio Magalhães, Bruno Giorgi, Mira Schendel e Lygia Clark em Stuttgart, onde era professor na Universidade Técnica (WOLFSON, 2015).

Campos e seu irmão Augusto, assim com Décio Pignatari foram os introdutores do movimento concretista na poesia brasileira. Pignatari esteve também ligado aos escritórios pioneiros do design brasileiro: colaborou com Martins, participou da fundação da ABDI, e foi professor da FAUUSP de 1974 a 1994, no grupo de disciplinas de DI, e por fim trabalhou com Cauduro no memorial descritivo para o concurso, que acabaram ganhando, para a concorrência da Villares, em 1967. Essa colaboração, mesmo que inconstante, vai até, pelo

29 Video O sistema de mobiliário de Bergmiller. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=6WNXPYU-FCU.. Acesso em: 1 jan. 2018.

menos, meados dos anos 1990. Foresti conta, em entrevista (informação oral)[30], que o projeto da agenda do Colégio Bandeirantes contou com a participação de Pignatari.

No Brasil, a primeira tentativa de inserção do ensino de design

Ao mesmo tempo que designers e arquitetos brasileiros procuraram e receberam exemplos de fora do país em um primeiro momento, o entendimento de que o design fazia parte do processo de industrialização brasileiro permitiu que esses profissionais, em um segundo momento, se estabelecessem como associações de classe e em instituições de ensino.

Segundo Anastassakis (2012, p. 499-500), esses dois momentos são distinguíveis:

> Se o tempo entre os anos 1950 e 1960 define o primeiro momento da constituição do design brasileiro, nós também podemos pensar num segundo momento que começou na segunda metade dos anos 1960, quando temos uma crise que chega com uma série de movimentos de dispersão/espalhamento na tentativa de inserir o ensino e a prática do desenho industrial no contexto cultural brasileiro.

A primeira tentativa de ensino foi o curso de desenho industrial do IAC sediado no prédio do MASP, no centro da cidade de São Paulo; ele foi planejado e criado por Pietro Maria Bardi no intuito de contemporizar a produção cultural e industrial do Brasil à Europa e aos Estados Unidos. Todos os professores eram profissionais ligados à arte ou à arquitetura modernas.

No material de divulgação do IAC impresso em 1951, pertencente ao arquivo do Centro de Pesquisa do Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand, é assim descrito o Instituto:

> O Instituto de Arte Contemporânea surge por iniciativa do Museu de Arte de São Paulo, com a finalidade de colocar à disposição dos jovens uma escola e um centro de atividade, onde serão estudados e divulgados os princípios das artes plásticas em favor da coletividade e em absoluta coerência com a época[31].

Como na Bauhaus, o curso seria composto de um ano preliminar para todos os estudantes e contemplaria: "teoria e estudo da forma" com classes de matemática, perspectiva, desenho à mão livre, estudos sobre cor,

---

30 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

31 Impresso exposto na exposição Bauhaus Imaginista: aprendizados recíprocos, no Sesc Pompeia , realizada de outubro de 2018 a janeiro de 2019, em São Paulo.

plano e espaço, "conhecimento dos materiais, métodos e máquinas" e "elementos culturais", como elementos de arquitetura, história da arte, psicologia e sociologia.

O curso seguiria com um ano de especialização, em *workshops* de pedra, madeira, metal, cerâmica, vidro, tecelagem e tapeçaria ou artes gráficas e fotografia, com classes em composição e tipografia, propaganda, *layout*, design de pôster e gravação. E também três cursos suplementares haviam sido planejados: concreto reforçado, que seria ministrado por Pier Luigi Nervi, paisagismo, dado por Roberto Burle Marx, e o de acústica, coordenado por Rino Levi (LEON, 2011).

Cerca de duzentos jovens inscreveram-se para o primeiro ano do curso e 23 foram selecionados. Entre os professores estavam Jacob Ruchti, Lina Bo Bardi e Oswaldo Bratke, todos arquitetos ligados ao projeto moderno do Brasil. Entre os alunos aprovados esteve Ludovico Martino, que, em depoimento, relembra o curso:

> […] Eu tinha feito em cinquenta e um o primeiro curso chamado de design, para chamar o termo de hoje, que o Bardi tinha feito no MASP, chamava-se: Instituto de Arte Contemporânea. Ele reuniu professores de muito boa categoria, gente de fora e gente escolhida a dedo aqui do Brasil para fazer este curso. Nessa época eu já trabalhava num escritório de arquitetura como desenhista técnico e aí o pessoal falou: "Olha, você que gosta desse tipo de coisa, vai fazer este curso", aí eu fui lá e fiz o curso do Bardi, do MASP, porque era uma novidade na época […] (MARTINO, 2002, p. 329).

Pietro Maria Bardi foi o mentor e também atuou como professor. Entre suas referências estavam tanto profissionais europeus como Behrens, Bill, Aalto, Moholy-Nagy e Gropius como os americanos Wright e Raymond Loewy[32] (LEON, 2011). Na carta que Bardi enviou ao diretor do Black Mountain College, dos Estados Unidos, ele explica sobre o novo Instituto e pede o envio do currículo e as publicações da faculdade de artes onde Josef Albers, ex-professor da Bauhaus, fora lecionar em 1933 (Figura 44).

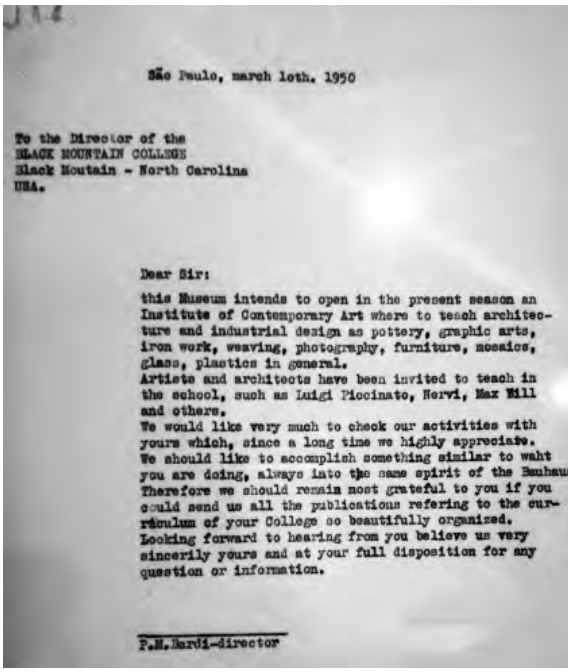
---

32 No início dos anos 1940, a consultoria de design Raymond Loewy Associates trabalhava para mais de 100 empresas e tinha uma equipe de 300 funcionários em escritórios de Nova York, Londres, Chicago, São Paulo e South Bend (Indiana). Projetou carros, ônibus, locomotivas e interiores de naves espaciais. (Albin, K. *New York Times* .15 jul.1986, disponível em https://www.nytimes.com/1986/07/15/obituaries/raymond-loewy-streamliner-of-cars-planes-and-pens-dies.html. Acesso em: 17 dez. 2018). Desenhou também a marca da Shell, BP e Nabisco, entre outras. Em meados de 1940 abriu e fechou pouco depois, em São Paulo, uma sucursal chefiada pelo arquiteto norte-americano Charles Bosworth. No Brasil, criou marcas para as indústrias Pignatari, utensílios de alumínio para a Rochedo e a linha de móveis Brafor (CAUDURO, 1964). Também fez embalagens para Gessy e projetos de layout para escritórios e fábricas (SERAPIÃO, 2011)

O curso do MASP encerrou-se em 1953 sem formar nenhuma turma e, segundo Leon, "Bardi reclamou da falta de apoio financeiro e operacional de ambos, tanto da iniciativa privada como do governo" (LEON, 2009, p. 115).

Embora o empresariado brasileiro e o governo ainda não houvessem percebido completamente a contribuição que o design podia acrescentar à indústria, importantes resultados foram deixados pelo IAC para o design nacional: a abertura de um canal de acesso ao que ocorria no campo cultural e do design no exterior, Attilio Baschera (LEON, 2014, p. 120), ex-estudante, afirma que "[...] abriu seus horizontes, já que traziam rapidamente as informações do exterior, que geralmente demoravam muito a chegar no Brasil". Para Braga (2016, p. 35), uma das consequências da existência do IAC foi "possibilitar a articulação do que seria o primeiro escritório totalmente dedicado ao design do país: o forminform". No IAC, encontraram-se Geraldo de Barros, artista que trabalhava como fotógrafo no MASP, e Wollner, estudante do curso. Wollner seguiu em 1954 para estudar na HfG Ulm, depois que Barros lhe passou a bolsa de estudos que havia sido oferecida por Bill.

Figura 44 – Rascunho da carta de Bardi ao diretor do Black Mountain College, 1950.



São Paulo, march 1oth. 1950

To the Director of the
BLACK MOUNTAIN COLLEGE
Black Moutain - North Carolina
USA.

Dear Sir:

this Museum intends to open in the present season an Institute of Contemporary Art where to teach architecture and industrial design as pottery, graphic arts, iron work, weaving, photography, furniture, mosaics, glass, plastics in general.
Artists and architects have been invited to teach in the school, such as Luigi Piccinato, Nervi, Max Bill and others.
We would like very much to check our activities with yours which, since a long time we highly appreciate.
We should like to accomplish something similar to waht you are doing, always into the same spirit of the Bauhau
Therefore we should remain most grateful to you if you could send us all the publications refering to the curriculum of your College so beautifully organized.
Looking forward to hearing from you believe us very sincerily yours and at your full disposition for any question or information.

P.M.Bardi-director

Fonte: Acervo Centro de pesquisa do MASP.

O estabelecimento do primeiro escritório paulistano de design, o Forminform

Em meados de 1958, com a volta de Wollner da Alemanha, foi fundado o escritório de design Forminform, em uma sala na rua Rego Freitas no centro de São Paulo. O escritório reunia Walter Macedo, que trabalhava como relações-públicas, Ruben Martins, que era artista e também frequentador do MASP, e Geraldo de Barros que, na época, comandava a fábrica de móveis Unilabor e que participava das discussões gerais e da parte administrativa, além do próprio Wollner (SABO, 2011).

Bergmiller, que também havia estudado na HfG Ulm, onde conhecera Wollner, chegou no final de 1958 ao Brasil (Figura 45). No porto de Santos foi recebido por Barros e Wollner e logo no segundo dia depois da sua chegada, conta ele, em depoimento a Sabo (2011, p. 280), comprometeu-se a preencher uma lacuna no Forminform, a de desenvolver produtos industriais. E complementa, já que na verdade, diz ele, seu "principal empenho" acabou sendo a "implantação de uma metodologia de trabalho".

E é ele quem explica a relação desse escritório com a HfG Ulm e onde, pelo menos em parte, encontra-se a origem do conceito que a Cauduro/Martino, anos depois, chamaria de design total:

> A origem da Forminform encontra-se na "Escola de Ulm" – Alexandre Wollner trouxe esta ideia, audaciosa para a época, de aplicar na prática o que se propunha em Ulm, um design no sentido amplo, numa empresa de serviços que integrasse as áreas de design de produtos e de comunicação visual. Isto poderia parecer pretensioso para a época, cinquenta anos atrás, porém, era absolutamente coerente com as ideias gerais de um país que se considerava projetado para o futuro. (SABO, 2011, p. 280).

Uma característica desse escritório pioneiro foi a composição plural de seus integrantes iniciais: cada um tinha expertise em áreas diferentes relacionadas ao projeto, como Walter Macedo, que escrevia cartas a empresas oferecendo esse "novo" tipo de trabalho que fazia a Forminform (SABO, 2011). Outra característica era a flexibilização das equipes, que para cada projeto podiam ter conformações diferentes, chamando inclusive colaboradores de fora do escritório, convidados somente para trabalhos específicos. Foi o caso de Pignatari, que "auxiliava na cobertura teórica para explicar e defender a marca na montagem das pranchas de apresentação ao cliente" (CARTUM, 1986 apud SABO, 2011, p. 35), Ludovico Martino, que auxiliou na montagem de um estande para a Feira do Automóvel, e German Lorca (SABO, 2011), fotógrafo moderno que também viria a colaborar com a C/M.

Figura 45 – Notícia da chegada de Bergmiller ao Brasil com informações sobre a Forminform.

● Chegou, recentemente, da Alemanha o sr. Carl Heinz Bergmiller que naquele país exerceu as funções de assistente de Max Bill, arquiteto, escultor, pintor e "industrial designer" conhecido em todo o mundo. Carl Heinz Bergmiller participará da equipe da "Forminform", primeira empresa brasileira a especializar-se em tarefas relativas á comunicação visual, informação, produtoforma e planejamento industrial. O sr. Bergmiller realizará trabalhos de "industrial design", no qual se especializou na "Hochschule fur Gestaltung", Universidade da qual Max Bill é reitor. Entre os trabalhos realizados por aquele tecnico, constam: novo desenho de telefone realizado para o Departamento de Correios, Telegrafos e Telefones da Alemanha; maquina para a venda automatica de cigarros; desenhos especiais para moveis desmontaveis e portateis; varios serviços para o "Ambassador Hotel" de Nova Delhi etc.

Fonte: *O Estado de S. Paulo*, ed. 28 de dezembro de 1958, p. 52.

O escritório tornou-se, pelo menos no começo, um ponto de encontro de um grupo ligado à cultura moderna, como descreve Jorge Wilheim (2011), que era amigo de Martins:

> […] lá para os [anos] 50, 60 a vida cultural estava muito vinculada... as pessoas se conheciam... era um grupo pequeno... os arquitetos modernos, os que frequentavam museus, galerias, os que desenhavam móveis, os designers eram relativamente pequenos [poucos]... era assim que se encontravam. Todo mundo sabia o que o outro fazia. (WILHEIM, 2011, p. 284)

Mas a parceria não durou muito tempo. Logo no início, um ano depois de firmada, Barros e Wollner saíram da sociedade e, o escritório, no final, ficou nas mãos de Ruben Martins, que, segundo Bergmiller, "era talentoso, corajoso como empreendedor e um líder motivador" (SABO, 2011, p. 281), que atuou principalmente na área gráfica e de embalagens e, nos anos finais, também em propaganda. Martins faleceu em 1968.

O Forminform fez parte da primeira geração de escritórios brasileiros de design e, para os estudantes e recém-formados em São Paulo, mostrou que era possível ser um profissional do design e ter sua própria empresa de projetos. O escritório foi um modelo de como trabalhar com associados ou por conta própria, contando com a ajuda ocasional de profissionais como parceiros em certos projetos. Esse foi um período de profissionalização do campo do design no país.

O ensino de DI e CV na FAUUSP

Alguns anos depois da experiência do IAC, docentes e profissionais dos campos das artes, do design e da arquitetura implantaram no Brasil o ensino superior e regular de design. Em Belo Horizonte, e pertencente ao estado de Minas Gerais, a Escola de Artes Plásticas manteve um curso em nível universitário de DI e CV desde 1957; depois essa instituição viria a incorporar-se à Fundação Mineira de Arte (FUMA). Em 1963, a ESDI, iniciou suas atividades de ensino, no Rio de Janeiro e, na FAUUSP, as duas sequências de disciplinas ligadas ao design foram particularizadas na reforma curricular de 1962.

Segundo Braga (SIQUEIRA; BRAGA, 2009 apud BRAGA, 2012, p. 39), o processo se iniciou em 1948, quando o curso de Arquitetura se desvinculou da Escola Politécnica da USP (POLI) e sua proposta didática orientou-se para um cunho prático-projetual moderno, culminando, em 1962, em uma reforma curricular,

coordenada pelo professor João Baptista Vilanova Artigas. A FAUUSP afastou-se do modelo de escolas das artes e da engenharia para voltar-se ao projeto de arquitetura moderna ligada à indústria.

Essa nova proposta, em muitos aspectos, lembrava conceitos de ensino experimentados na Bauhaus, como o modo de aproximação dos alunos com o projeto, ao unir, nas oficinas, a prática e a teoria, a técnica industrial e o fazer artístico ao valorizar a ideia do aprender fazendo.

Ao falar sobre a Bauhaus e o ensino da FAUUSP, em depoimento ao Jornal da USP, Ewely Sandrin afirmou que "[...] sob a filosofia do 'aprender fazendo' e sob as teorias da forma, estava sempre presente a interação entre artes, técnicas, materiais e processos de produção industrial". Ela sublinha a presença da transdisciplinaridade e dos procedimentos na execução do projeto: "[...] o processo de trabalho híbrido, assim como o trânsito entre linguagens, aliado à ciência e à tecnologia [...] tem origem nos ensinamentos dessa fascinante escola" (COSTA, 2019, s/n).

Diferentemente da Bauhaus, onde havia um curso básico, mas de maneira similar à Escola de Ulm que, após a saída de Bill da diretoria, aboliu o curso básico para todos os ingressantes, a reforma curricular de 1962 da FAUUSP criou o novo curso sem esse primeiro ano básico. O Departamento de Projeto, criado em 1963, tinha quatro linhas didáticas: as sequências de Projetos de Edifícios, a sequência de Planejamento, a sequência de DI e a de CV. A sequência de CV tinha duração de três anos e a de DI, de quatro anos. A sequência de Projeto de Edifícios era oferecida durante os cinco anos do curso e a de Planejamento, por dois anos. Procurou-se, portanto, criar um curso de arquitetura do projeto total, um dos princípios de Gropius afirmado em *The New Architecture and the Bauhaus* (GROPIUS, 1971)[33].

Em depoimento, no seminário *Perspectivas do ensino e da pesquisa em Design na pós-graduação* realizado em 2002, Élide Monzeglio, que era formada pela Escola de Belas Artes de São Paulo e era professora da FAUUSP desde 1958, falou sobre a reforma de 1962:

> E, um pouco levando para frente, em caráter e em, digamos, significado de atualização da contemporaneidade daquela época, 62, o significado da contribuição da Bauhaus, justamente que integrou todo esse pensamento de arquitetura e todas as artes e todos os procedimentos de realização de componentes que participam da arquitetura e da cidade (MONZEGLIO, 2002, p. 314).

33 Ver citação na página 83.

E continua, sobre a relação entre o arquiteto e o designer e o designer-arquiteto:

> A formação de arquitetos e urbanistas, que, também profissionalmente poderiam atuar como desenhistas industriais e comunicadores visuais, ou seja, o que é chamado de designer, o designer de objetos, de sistemas de objetos, e os designers de comunicação gráfica, ou comunicação ambiental. É evidente que, quando se fala na palavra designer, que vocês sabem que não tem a tradução exata, é o significado que a gente dá à palavra "desenho" na nossa língua, que o professor Artigas, inclusive, incluía desenho designium, porque as palavras se assemelham como estrutura e formavam o design. E arquitetura é um design, a cidade é um design, a paisagem é um design, isso depende das diferentes escalas em que nós consideramos. E o arquiteto, designer e designer-arquiteto, porque eu vejo as coisas conjugadas, trabalha nas múltiplas escalas e deve relacioná-las em todas as dimensões (MONZEGLIO, 2002, p. 315--316).

O fato é que, com a reforma curricular da FAUUSP, ao se criar horas dedicadas a cada uma das quatro sequências do Departamento de Projeto, abriu-se espaço para a contratação de professores para as aulas de DI e CV e, dentre os novos docentes convidados, estavam Cauduro e Martino.

Lucio Grinover, que foi o professor orientador de Cauduro e Martino nas suas teses de doutoramento e incentivador da reforma curricular, incluiu diferenças entre o projeto da Bauhaus e o da FAU para o desenho industrial:

> Apesar da inspiração na Bauhaus, a sequência de Desenho Industrial da FAU foi pensada com algumas diferenças conceituais em relação à escola alemã. Enquanto esta última nascia em meio ao movimento pelo racionalismo nas formas, constituído por algumas vanguardas modernistas dos anos 1920, como o construtivismo e os produtivistas, os articuladores do design na FAU pretendiam "um resgate de um certo tipo de cultura que estava completamente difundido no âmbito de todas as atividades de criação que nós tínhamos naquele momento no Brasil" (GRINOVER apud BRAGA, 2016, p. 40)[34].

Cauduro endossa o caráter culturalmente amplo, ao dizer que a "FAUUSP, com sua estrutura curricular, era um 'polo de abertura' com interseção com outras áreas de conhecimento e com a presença de músicos, fotógrafos, cineastas etc., em seu corpo docente." (CAUDURO apud BRAGA, 2016, p. 40)[35].

Exageros à parte, o fato é que a reforma, de caráter inclusivo e amplo, serviu para abrigar novos professores, com vivências e aprendizados diversificados. Cauduro havia estudado em Florença e viajado pela Europa,

---

34 Entrevista realizada com Lucio Grinover, em 20 de novembro de 2000, na cidade de São Paulo, com 1 hora de duração.
35 Entrevista realizada com João Carlos Cauduro, em 4 de abril de 2003 na cidade de São Paulo, com 2 horas de duração.

Abrahão Sanovicz trabalhou em Milão e Stroeter passou mais de três anos no Japão trabalhando com arquitetura e design, por exemplo. Isso possibilitou a introdução de referências novas e díspares para a formatação dos programas acadêmicos e ao longo do processo de aprendizagem. Essa multiplicidade de formação também gerou desentendimentos.

O programa da sequência de Comunicação Visual, por exemplo, na sua implantação, em 1962, não foi compreendido da mesma forma pelos docentes da época. Segundo Dias (2015), havia uma dicotomia entre duas correntes didáticas: por um lado, alguns professores achavam que o ensino devia partir do da linguagem dos elementos visuais básicos de composição e estruturação da forma estudados sem uma aplicação objetiva, incentivando a expressão criativa próxima da subjetividade e, por outro, outros docentes viam o programa de CV como o ensino de projetos visuais, fossem aqueles relacionados a impressos, produtos ou ambientes.

Na época, foram docentes nessa sequência: Ernest Robert de Carvalho Mange, Caetano Fraccaroli, Élide Monzeglio, Renina Katz Pedreira, Flávio Império, Ludovico Martino e João Baptista Alves Xavier (SANTOS, 2018).

Interessante notar que essa dicotomia percebida por Dias nas aulas de CV da FAUUSP assemelha-se àquela percebida por Fiest enquanto aluno da Bauhaus. Fiest (2012), ao relatar as aulas do primeiro ano básico de Paul Klee, por exemplo, do curso *Composição básica bidimensional,* descreve-as como tendo dois temas para os exercício experimentais, um sobre as propriedades dinâmicas do ponto e da linha e outro sobre as propriedades físicas da cor e as técnicas do uso da transparência. Já no seu segundo ano do curso, no *Workshop de impressão*, ele aprendeu com o encarregado da oficina a desenhar alfabetos, estudou suas origens e seu desenvolvimento e, com o impressor máster, aprendeu a organizar os tipos de metal como Gutenberg e a fazer funcionar a impressora Heidelberg. Como aluno da escola, fez também trabalhos comerciais, como logotipos, cartões de visitas, convites para concertos e capas de brochuras com os quais os jovens faziam algum dinheiro.

Por sua vez, o ensino na sequência de DI da FAUUSP seguia claramente as premissas do funcionalismo alemão, segundo Braga (2014). Grinover (GRINOVER, 2000 apud BRAGA, 2014, p. 44) [36], docente na época, afirmou que os parâmetros do programa didático eram baseados nas premissas do funcionalismo:

36 Entrevista realizada com Lucio Grinover, em 20 de novembro de 2000, na cidade de São Paulo, com 1 hora de duração.

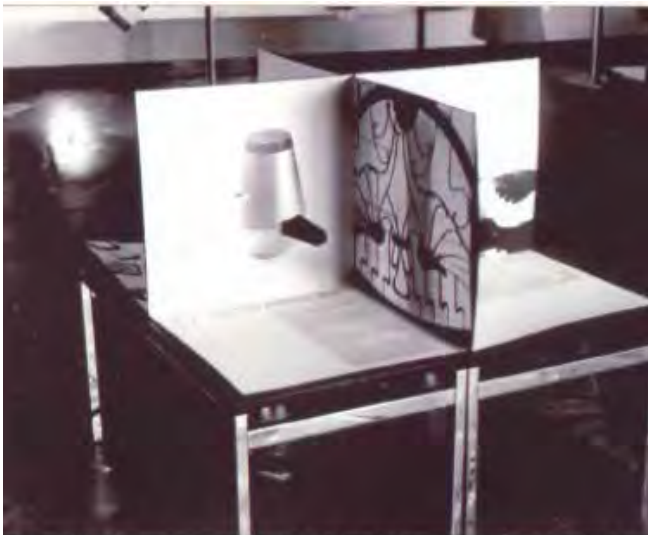
"fundamentadas em uma metodologia de projeto mais racionalista, no uso de ciências para orientar o processo do design e nas referências à técnica industrial", parâmetros próximos aos da Escola de Ulm".

João Rodolfo Stroeter, que foi professor de DI com Grinover, sublinha essa ligação com Ulm ao lembrar da insistência pelo referencial da semiótica, teoria adotada por designers formados na tradição da Escola de Ulm: "[…] mas professor tem que ter alguma coisa a mais para apresentar aos alunos; eu, na verdade, gostava de ficar ao lado dos alunos fazendo projetos e o Lucio gostava de semiótica, me fez ler livros sobre o assunto para poder dar aula" (informação verbal)[37].

Os professores de DI de 1962 a 1968 foram Cândido Malta Campos Filho, Cauduro, Grinover, Stroeter, José Maria da Silva Neves, Sanovicz, Luiz Gastão de Castro Lima, Ronaldo Duschenes, Roberto Coelho Cardoso, Dario Imparato, substituído por Eduardo de Almeida, e Luiz Roberto Carvalho Franco depois substituído por Manoel Kosciuszko (SANTOS, 2018).

A Escola de Ulm não era um exemplo distante no tempo; como a Bauhaus estava ainda em funcionamento na época da reforma da Faculdade, brasileiros foram e voltaram de lá e seu ex e futuro reitor, Tomas Maldonado, era sul-americano. Provavelmente encorajados pela visita do representante do ICSID a São Paulo e em busca de referências para suas atuações como docentes e profissionais do design, afora o entusiasmo com o novo patamar que as disciplinas de DI e CV ganharam na FAUUSP, quatro professores da FAUUSP foram à Europa participar do 3º Congresso Internacional do ICSID em 1963, levando projetos da Faculdade para a exposição nos dias do encontro (Figura 46).

Figura 46 – Módulo expositor com projetos elaborados na FAUUSP no 3º Congresso do ICSID, Paris, 1963.



Fonte: BRAGA, 2016, p. 47

Cauduro, Sanovicz, Stroeter e Grinover viajaram

37 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

a Paris, para o congresso; depois, foram a Ulm, a Veneza e a Zurique. Em entrevista, Grinover (2000 apud BRAGA, 2014, p. 45)[38] afirma que o Itamaraty forneceu as passagens aéreas, pois julgou válido que docentes pertencentes a uma universidade brasileira ligada ao design verificassem como funcionava um organismo internacional nessa nova área do conhecimento.

É pertinente notar esse envolvimento e incentivo do Palácio do Itamaraty ao design brasileiro, ao custear a vinda de Bergmiller ao Brasil e a ida dos professores da FAUUSP ao exterior. E ainda, a partir de meados dos anos 1960 e 1970, o governo teria comissionado o escritório Cauduro/Martino para a realização de projetos de estandes para as feiras internacionais de que viria a participar.

Sobre a viagem dos professores à Europa, Stroeter relatou a participação deles no Congresso:

> Fomos, eu, o Abrahão Sanovicz, o Cauduro e o Lucio Grinover, todos professores. Depois que voltamos que foi criada a ABDI. Na época morava na França um grande amigo nosso, o Sérvulo Esmeraldo. Nós preparamos o material para a viagem e conseguimos passagens com a Panair e dinheiro, nós fomos até o Rio de Janeiro pedir para o Itamaraty, essas coisas existiam antigamente.
>
> Lá na Europa, alugamos um Volkswagen para viajar, só que o Abrahão fumava charuto com um cheiro muito ruim... [rindo]. Nós havíamos preparado algum material de desenho industrial para levar mas o que fazíamos era muito incipiente, tentamos arranjar algumas fotografias e fizemos um painel escrito em francês, a Conferência era no Louvre, eu, inclusive, fiz a apresentação (Relato oral) [39].

Além de ter feito a apresentação no congresso em Paris, Stroeter costumava traduzir os artigos da revista da HfG Ulm, editada por Gui Bonsiepe, que eram compilados para as apostilas das disciplinas de DI da FAUUSP[40].

Não só os textos da Alemanha e outros países eram traduzidos e disponibilizados aos alunos e professores, havia também a preocupação com a formação de novos quadros docentes, já que o estatuto da USP de 1962 tornou o doutoramento obrigatório para quem exercesse a função de professor assistente na universidade e a partir de 1964, para inscrição em concurso de livre docência (BIRKHOLZ; RONCA, 1993).

As sequências de CV e DI da FAUUSP foram inseridas na pós-graduação como um curso oferecido de modo intensivo ministrado pelo holandês Andries Van Onck em 1965, seguido, em 1966, pelo curso Introdução à

---

38 Entrevista realizada com Lucio Grinover, em 20 de novembro de 2000, na cidade de São Paulo, com 1 hora de duração.

39 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

40 Ver, por exemplo a apostila *Semiótica e Aplicações,* publicada em 1966. Com texto de Gui Bonsiepe sobre Retórica Verbal/Visual, escrito originalmente para a revista de Ulm e tradução de Stroeter (GRINOVER, 1966).

Teoria da Comunicação, coordenado pelo professor Mange, que havia estagiado nos anos 1950, em Paris, no escritório responsável pelo detalhamento e execução das Unidades de Habitação de Le Corbusier.

Onck, ex-aluno da HfG Ulm, que atuava como designer na Itália e era professor no curso superior de Desenho Industrial do Instituto Statale d'Arte em Veneza, veio a São Paulo a convite da ABDI e da FAUUSP para falar sobre metadesign em uma disciplina condensada em 40 horas, cujo tema contribuiria para as discussões sobre metodologia de projeto do design.

Vários professores fizeram o seu curso, entre eles Cauduro, Martino e João Xavier. O texto de Onck sobre Metadesign foi traduzido por Grinover da revista *Edilizia Moderna* e publicado na revista *Produto e Linguagem* nº 2 (VAN ONCK, 1966). Segundo o *site* do Instituto Superiore per le Industrie Artistiche (ISIA)[41], do qual foi um dos fundadores, Onck havia cunhado o termo, utilizado principalmente no campo do design em meados dos

Figura 47 – João Rodolfo Stroeter, Lucio Grinover, Abrahão Sanovicz, e João Carlos Cauduro, em Paris, 1963.

Fonte: Acervo João Rodolfo Stroeter

41 Ver https://www.isiaroma.it/

anos 1960, que significava o entendimento dos procedimentos necessários para se estruturar as fases ligadas à definição de um projeto que levaria à formulação de um conceito adequado para a passagem à fase executiva[42].

A reforma implantada na FAUUSP em 1962 manteve-se vigente até 1968. No ano seguinte, o AI-5 entrou em vigor no país e logo após a Faculdade mudou da casa na rua Maranhão para o prédio especialmente projetado por Artigas na Cidade Universitária, quando foi iniciado um novo processo de reestruturação programática diante das mudanças na política brasileira e na instituição: dos 40 alunos ingressantes, passou-se a 150. O corpo docente da FAU tinha, então, um número maior de arquitetos formados pela própria instituição e os objetivos definidos na reforma anterior, como a formação ampla, já não eram mais vistos como adequados. A estrutura dos departamentos foi mantida, mas foram criadas disciplinas obrigatórias integradas e disciplinas optativas com o claro privilégio para o Projeto de Edificações (DIAS, 2017; SANTOS, 2018).

O estabelecimento da ABDI e o envolvimento do IAB com o design

Mas o fato é que a reforma curricular de 1962 havia dado espaço e empoderado os professores da FAUUSP em relação ao design. Havia criado também espaço para um núcleo de interlocução com os representantes do design internacional.

Inserido na retórica pacifista internacional do pós-guerra do ICSID e à procura de novos associados, o designer inglês Misha Black, professor de Desenho Industrial do Royal College of Art e que foi o segundo presidente da entidade, de 1959 a 1961, veio a São Paulo em maio de 1963, na volta de uma viagem à Argentina. A visita foi apoiada pela Sociedade Brasileira de Cultura Inglesa, que solicitou a Bergmiller auxiliá-la na recepção do professor. Foi organizado um encontro com profissionais, professores da FAUUSP e publicitários. Black foi à FAUUSP na rua Maranhão e ao escritório de Ruben Martins e sugeriu ao grupo de profissionais com quem conversou a ideia da criação de uma associação profissional local e sua futura filiação ao ICSID (BRAGA, 2014).

Alguns meses depois, quatro professores da FAUUSP participariam do congresso da Associação em Paris. Esses professores, junto a outros docentes e profissionais ligados ao design, criaram a ABDI, em São Paulo,

42 Disponível em: https://www.isiaroma.it/2018/05/ci-ha-lasciati-andries-van-onck/. Acesso em: 7 maio 2019.

ainda em 1963. Eles perceberam que era necessário reunir os profissionais que exerciam o desenho industrial para conceituar a atividade, trabalhar para a regulamentação da profissão e explicá-la à sociedade. E, também, divulgar as atividades dos sócios para poder aproximar-se do setor produtivo industrial e fazê-lo entender a sua relevância para o setor.

A ABDI teve sua primeira ata assinada por Sanovicz, Wollner, Malta Campos Filho, Pignatari, Fabrizio Fabriziani, Cauduro, Stroeter, Julio Roberto Katinsky, Bergmiller, Léo Seincman, Grinover, Luiz Roberto Carvalho Franco, Modesto de Barros Carvalhosa, Martins e Willys de Castro. Desses 15 profissionais, sete eram professores da FAUUSP. Foi aprovado nessa reunião um estatuto e eleita uma primeira diretoria provisória, com Grinover como presidente e mais Pignatari, Martins, Seincman, Castro, Cauduro e Wollner (BRAGA, 2014).

Stroeter relatou, em entrevista anexada ao final da tese, sobre as reuniões no início da ABDI realizadas no escritório do designer Fernando Lemos, sócio de Pignatari. Contou como se divertia nos encontros, que havia pessoas muito "bacanas", como o próprio Pignatari, Lemos, Livio Levi e Martins. E comentou o curso que fizeram todos, na época, no Mackenzie, organizado por Grinover e Levi, com o professor e semiólogo italiano Umberto Eco, em 1967. Na entrevista, ele cita a publicação da revista da Associação editada entre 1965 a 1966: "[...] Havia também a revista *Produto e Linguagem*, eu traduzia os textos do Bruno Munari. Não havia nada de desenho industrial, o que havia era a ABDI" (relato oral)[43].

Intrigante é pensar como Stroeter conclui sua lembrança: "não havia nada de desenho industrial"; no seu parecer existia sim a ABDI, mas não, pelo menos naquele momento, o design voltado à indústria.

A primeira publicação editada pela ABDI foi *Desenho Industrial: aspectos sociais, históricos, culturais e econômicos*, composta da compilação das palestras do primeiro evento da Associação apoiado pelo Fórum Roberto Simonsen do Centro e Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, um ciclo de conferências realizado em março de 1964 na sede da Federação, em São Paulo. O impresso trazia textos de alguns associados: *O Desenho Industrial no Brasil*, escrito por Cauduro; *A formação do desenhista industrial*, de Bergmiller; *Origem e desenvolvimento de Desenho Industrial,* redigido por Wollner; *O Desenho Industrial na indústria brasileira*, de Antônio Maluf; e *Aspectos sociais, históricos, culturais e econômicos do Desenho*

43 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

Industrial, apresentado por Grinover. E continha também a primeira definição da profissão de desenhista industrial, escrita por Pignatari.

Stroeter, em depoimento anexado ao final da tese, relatou uma passagem divertida de Pignatari:

> O que nos entusiasmava muito nas reuniões da ABDI era a possibilidade de fazer um desenho industrial brasileiro. Não queríamos o desenho industrial importado. Queríamos também que os nossos designers tivessem trabalho. Me lembrei então de uma palestra que o Décio Pignatari fez no Instituto de Engenharia, aqui em São Paulo. Em determinado momento ele tirou o borzeguim que calçava (aquela bota que caipira usa, que tem elásticos dos dois lados), bateu-o com força na mesa e proclamou solenemente: "Eis aqui o desenho industrial brasileiro" (Relato escrito)[44].

A ABDI, organizou logo depois, com a colaboração da FAUUSP, ESDI e FIESP o *I Seminário de Ensino de Desenho Industrial* em duas etapas, em São Paulo, na FAUUSP, e na Biblioteca Municipal de São Paulo (SABO, 2011), no final de 1964, e no Rio de Janeiro, na ESDI, em 1965. Os organizadores foram Cauduro, Pignatari, Malta Campos Filho, Imparato, Aloísio Magalhães, o filósofo Euryalo Cannabrava e Italo Bologna, que era o único membro ligado à FIESP (FERREIRA; BRAGA, 2016).

Na primeira etapa, além de apresentação de professores da Faculdade de Arquitetura do Mackenzie (FAU--Mackenzie), da FAUUSP e da ESDI, apresentaram-se representantes da indústria brasileira de eletrodomésticos e da indústria automobilística. Na segunda etapa, com a programação mais reduzida, realizada no ano seguinte, palestraram Grinover, Pignatari, José Bonifacio Rodrigues e Orlando Luiz de Souza Fragoso Costa. (FERREIRA; BRAGA, 2016).

Na mesma época, o empreendedor Caio Alcântara Machado, que viria a idealizar o Parque de Exposições Anhembi, organizava feiras de negócios em São Paulo, como o Salão do Automóvel, para o qual a ABDI organizou e montou o júri para os prêmios de veículos automotores, e a Feira Nacional de Utilidades Domésticas (UD), para o qual a ABDI organizou o concurso para projetos de produtos para o lar. Segundo Grinover, escreveu Braga (2014), a premiação na feira foi criada a partir de reuniões feitas com Alcântara Machado viabilizadas por um funcionário das Indústrias de Tornos Romi com o qual Grinover tinha contato como arquiteto.

---

44 Depoimento enviado por e-mail por João Carlos Stroeter em fevereiro de 2019. O depoimento na íntegra encontra-se no anexo desta tese.

Houve também o prêmio Roberto Simonsen, que abrangia várias categorias de projetos de produtos para o lar e era patrocinado pela FIESP. O prêmio teve oito edições, entre 1963 e 1970, e a partir da segunda edição o júri, que foi organizado pela ABDI, contava com representantes de diferentes instituições ligadas ao design como do Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB), da ESDI, da FAUUSP, da FAU-Mackenzie e da própria ABDI (BRAGA, 2014).

Em 1968, a ABDI fez parte da comissão para organização da I Bienal de Design organizada pelo MAM-RJ, uma mostra que tinha representações de países estrangeiros convidados e projetos de designers brasileiros que podiam se inscrever como pessoa física ou jurídica. A C/M participou com o projeto de sinalização do Metrô de São Paulo (LEON, 2012).

Os primeiros anos da Associação foram intensos em um esforço de articulação desses designers com as escolas de desenho industrial, a indústria e seu representante oficial, a FIESP. Entretanto, sem receita suficiente, sem interesse dos profissionais e sem candidatos à diretoria, a ABDI deixou de funcionar em 1980 (BRAGA, 2014).

Muito mais longevo que a ABDI, o IAB foi criado no Rio de Janeiro, nos anos 1920, e como associação de classe, ao longo desses anos, mudou suas diretrizes, sua estrutura organizacional e também sua representatividade e função. Mas o fato é que "nos anos 1960 reunia, em tese, todos os arquitetos brasileiros, consolidando uma rede nacional de interlocução profissional" (Dedecca, 2018, p.18). Foi justamente nessa década que os arquitetos paulistas assumiram o protagonismo da entidade, ao colocar Ícaro de Castro Mello, engenheiro-arquiteto formado pela Poli, como presidente do IAB-DN em 1961, pela primeira vez um paulista. Nesse momento, o IAB-DN, modificado estatuariamente, organizou um movimento de descentralização, ao criar as divisões nacionais de trabalho, e incentivou os departamentos e delegacias a organizar grupos locais de trabalho. Nesse sentido, procurou ampliar suas áreas de atuação e abarcar campos que ganhavam legitimação no Brasil, como o DI, a CV, o planejamento e o paisagismo (DEDECCA, 2018).

Em São Paulo, nesses anos, os pontos de contato entre a ABDI e o IAB-SP são vários. Entre os fundadores da ABDI muitos eram arquitetos e alguns, como Cauduro, participavam das duas entidades.

Infográfico

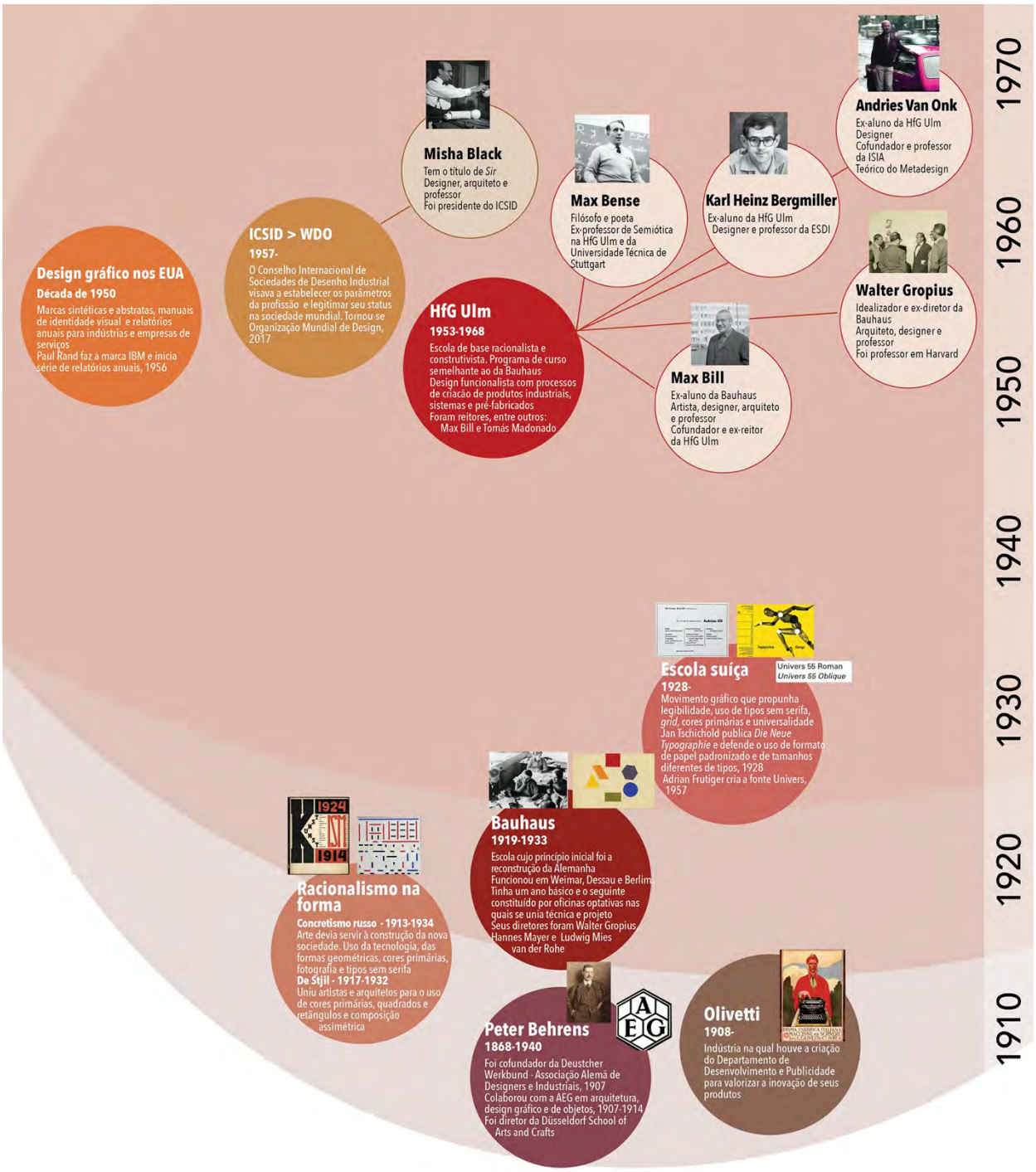
Nos resumos gráficos a seguir são mostrados os profissionais, as instituições, os movimentos artísticos e as indústrias europeias, norte-americanas e brasileiras ligados ao design e ao Modernismo do século XX, que foram citados no texto deste capítulo.

Eles compõem um quadro, organizado graficamente, que mostra as origens das influências formais e metodológicas no processo do projetar de Cauduro e de Martino.

No primeiro gráfico (Infográfico 2), aparecem as instituições, movimentos artísticos e empresas estrangeiras, numa linha do tempo gráfica cujas zonas de influência são indicadas por círculos de tom mais claro que os círculos que as representam. Estão representados também, ligados por fios e circulados pela mesma cor que sua instituição *mater*, agentes dessas organizações que vieram ao Brasil.

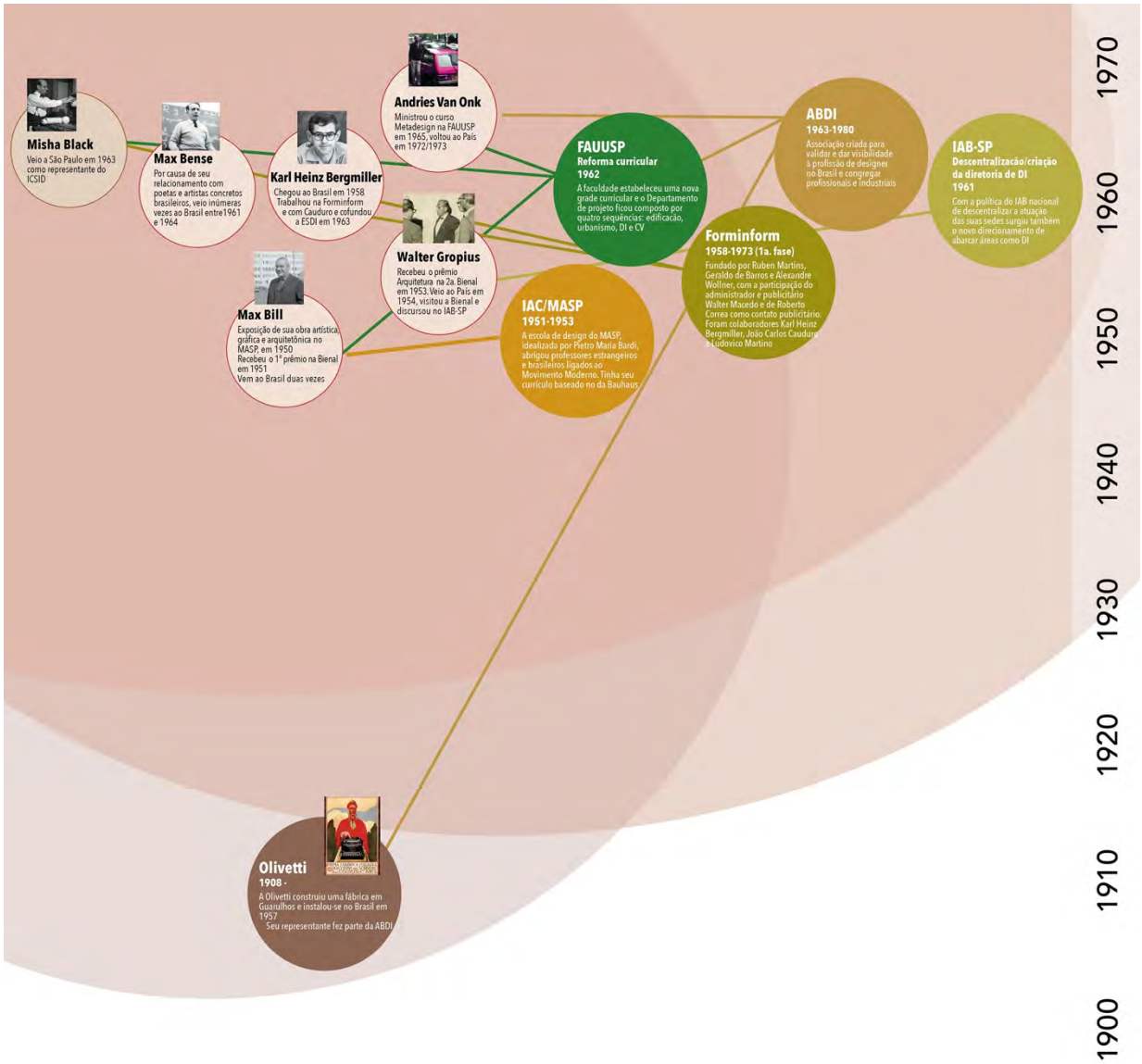
No segundo gráfico (Infográfico 3), aparecem esses mesmos agentes, agora ligados às instituições brasileiras com as quais tiveram contato presencial e sobre as quais exerceram influência. No caso da Olivetti, única empresa representada nesse segundo gráfico, seu presidente foi membro da ABDI e liderou a construção de uma fábrica em São Paulo.

Infográfico 2 – Profissionais, movimentos, instituições e indústrias ligados ao design e ao Moderno que influenciaram o processo de projetar de Cauduro e de Martino



Autora: Wilma Ruth Temin. Fontes das figuras: Racionalismo na forma à esquerda,: http://www.mottodistribution.com/site/?p=7137 e Foto: Gaia Temin. Acervo: Kröller-Müller Museum; Bauhaus – Foto: Atelier Schneider. Fontes: à esq. https://www.bauhaus100.com/the-bauhaus/phases/ e https://wsimag.com/art/9979-vassily-kandinsky-teaching-at-the-bauhaus / Bauhaus Archiv-Berlin. Autora: Monica Ullmann-Borner; Olivetti – Fonte:https://www.italianways.com/dantes-endorsement-for-the-olivetti-m1/; Peter Behrens – à esquerda, https://pt.wikipedia.org › wiki › Peter_Behrens e https://peterbehrens4.wixsite.com/design/single-post/2016/ 11/07/A-influ%C3%AAncia-de-Peter-Behrens-na-AEG; Escola Suíça – à esquerda, Meggs, 2009, p. 417 e https://www.emuseum.ch/objects/71198/irgapyrine-geigy?ctx=8304ec65-f1ff-4b1f-b976-c4051c975105&idx=222

Infográfico 3 – Agentes dessas instituições e sua presença e influência no Brasil



Autora: Wilma Ruth Temin. Fontes das figuras: Misha Black – Foto: Reginald Hugo de Burgh Galwey – https://www.architecture.com/image-library/RIBApix/image-information/poster/misha-black-chief-display-designer- dome-of-discovery-architect-in-conjunction-with-alexander-gibson-/posterid/RIBA19465.html; Max Bense – Fonte: https://monoskop.org/Max_Bense; Karl Heinz Bergmiller –http://www.esdi.uerj.br/esdianos/282/karl-heinz-bergmiller; Max Bill https://pt.wikipedia.org/wiki/Max_Bill; Andries Van Onck - Foto: Ari Rocha – https://lacod.org/en/trazos-de-un-disenador-holandes-en-latinoamerica/; Walter Gropius – Fonte: http://www.bienal.org.br/post/562

1. Condições para a prática projetual

(1960–1963)

Motivação + referências + rede social =
= estabelecimento das condições para a prática projetual

Os caminhos de formação acadêmica e aprendizagem da prática profissional de Cauduro e Martino foram diferentes até 1964, ano em que eles se encontraram para um projeto em comum e deram início a uma sociedade uniprofissional formalmente inscrita como pessoa jurídica.

O capítulo a seguir particulariza e destaca as motivações iniciais que os levaram à graduação em Arquitetura e Urbanismo, os contatos dos dois arquitetos com o campo do design e a influência do modernismo, precedentes ao início das atividades da C/M.

Para Martino, esse contato com o design iniciou-se depois de sua chegada a São Paulo, quando passou a colaborar no escritório de arquitetura Plinio Croce & Roberto Aflalo Arquitetos. Já, para Cauduro, a FAUUSP foi o vetor das ideias modernas, as quais o fizeram admirar Brasília e viajar para a Europa a fim de reconhecer os mestres e obras estudados durante o período de graduação. Para ambos, o contato com o design continuou em forma de vivência e aprendizado em uma nova rede de profissionais e de informações costurada logo depois da formação, movidos pela vontade de aplicar no fazer projetual todo o conhecimento apreendido na academia.

No meio profissional, ambos aprenderam a prática de trabalho, compartilharam com colaboradores projetos de design, testemunharam a possibilidade de alguns de seus projetos serem executados em indústrias e empresas prestadoras de serviços. Na FAUUSP, como professores de duas novas sequências de disciplinas, Cauduro de DI e Martino de CV, tiveram a oportunidade de pesquisar métodos, de criar cursos, de colaborar para constituir o design como conteúdo de aprendizagem acadêmica.

Como cofundador da ABDI, Cauduro teve a possibilidade de criar as bases do design como profissão no país, além de pensar e elaborar uma narrativa para explicar o histórico e a utilidade do design para a

indústria brasileira e estabelecer conexões com futuros clientes, no sentido de desenvolver o projeto de design nacional.

No período de 1960 a 1963, Cauduro e Martino criaram uma rede de relações sociais que possibilitou a formação de uma carteira de clientes e colaboradores.

1.1 **Martino**

Martino (1933-2011) veio para São Paulo da cidade de Tietê, onde seu pai era relojoeiro e joalheiro. Chegou com a família com 10 anos e, já adulto, aos 18, foi convidado a trabalhar como desenhista técnico no escritório de arquitetura de seu primo Plinio Croce (LEON, 2014), um engenheiro-arquiteto que havia trabalhado no escritório de design norte-americano Raymond Loewy Associates[1] antes de se tornar sócio de Roberto Aflalo, em 1950. Croce foi participante ativo na diretora do Instituto Brasileiro de Arquitetos – Departamento de São Paulo (IAB-SP) e professor do curso de Arquitetura da FAUUSP. Também era sócio, com outros arquitetos, inclusive Jacob Ruchti, na loja de móveis modernos Branco & Preto (SERAPIÃO, 2011).

Figura 48 – Ludovico Antonio Martino.

Fonte: LONGO, 2007, p. 30

Martino conta como eram sua atração pelo desenho e a relação com o primo Croce:

> Eu sempre gostei de uma coisa que é o desenho. Nos anos 40/45 eu ficava maravilhado de ver os desenhos de um primo arquiteto chamado Plinio Croce... Plinio estudava no Mackenzie e nós tínhamos muito contato, eu o via sempre desenhando. Naquela época, nas cadeiras de arquitetura era obrigatório saber desenhar muito bem, inclusive nos estilos mais diversos, desde os antigos egípcios aos Luíses, enfim, napoleões e neoclássicos. Esse aspecto me chamou muito a atenção e eu também tinha interesse em fazer coisas com as mãos. Na minha adolescência eu fazia brincadeiras construtivas, desde casinhas, coisas assim. (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 108)

Segundo Martino, para incentivá-lo no desenho, Croce lhe disse: "Vá fazer o curso do IAC" (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 108). Ruchti e Salvador Candia, colegas de Croce, fariam parte do corpo docente, daí talvez tenham vindo o conhecimento e o entusiamo de Croce com o curso. Por insistência do primo, Martino

1 Ver nota nº 33.

fez durante um ano o curso organizado por Bardi, na rua 7 de Abril, sede no MASP (LONGO, 2007). "Fui mandado para o IAC por meu primo, não fiz exame de admissão, entrei direto" (LEON, 2014, p. 40).[2]

Sobre o curso, Martino lembra, em uma entrevista concedida por ele e Cauduro em 2001:

> Lá eu tive oportunidade de ver coisas que eu não conhecia, lógico. As aulas eram ministradas pelo Bardi, que dava história da arte, pela mulher dele, a Lina Bardi, que dava história da arquitetura, além de uma série de arquitetos já falecidos, como Jacob Ruchti, que era um arquiteto suíço que trabalhou aqui no Brasil, e o Salvador Candia. Tinha o pessoal de fora, o Leopold Haar, que era tcheco, se não me engano, e ele dava trabalhos visuais de uma maneira geral, o Sambonet que era um designer famoso, ele tinha uma fábrica de talheres em Milão…
>
> Tudo foi uma novidade para mim e me abriu uma nova visão. Eu não sabia da extensão do fato de fazer alguma coisa. E, após eu terminar o curso do IAC, prestei vestibular para arquitetura em 55, pois achava que teria que fazer esse tipo de trabalho.
>
> Paralelamente a isso, eu continuava a trabalhar no escritório do meu primo, onde tive oportunidade de fazer peças gráficas, porque os clientes do escritório eram todos empresários, tinham indústrias, bancos, etc. Quando aparecia um negócio para fazer marcas, folhetos, qualquer coisa nesse gênero, então ele me empurrava: "Você que vai fazer isso, olha vai lá". (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 108).

Frequentar o curso idealizado por Bardi, com certeza, mostrou a Martino as possibilidades do design moderno e inclusive sua viabilidade como profissão. Bardi havia se baseado na grade curricular da Bauhaus, assim o primeiro ano era um curso introdutório para todos e depois o aluno optava por especialidades. Concomitantemente à abertura do curso, estavam em curso no MASP a exposição retrospectiva do concretista Max Bill, com esculturas, projetos de arquitetura e obras impressas, e, também, a exposição *Vitrine das formas.*

Sobre os alunos do IAC, Chico Homem de Melo afirmou: "A primeira geração de alunos do IAC é referência: Alexandre Wollner, Ludovico Martino, Emilie Chamie e Mauricio Nogueira Lima. Wollner funda depois a [...] Esdi, no Rio; Martino faz um escritório que era uma referência, quase um escritório-escola" (GAMA, 2019, s/n).

O curso do MASP possibilitou o contato com outros estudantes, como foi o caso de Wollner, com quem projetaria um estande para a fábrica da Willys Overland no I Salão do Automóvel em 1960, no Parque Ibirapuera, em São Paulo (STOLARSKI, 2006). Segundo Sabo (2011), o convite para esse projeto do estande partira da equipe da Forminform, da qual Wollner fizera parte até meados de 1959.

---

2 Entrevista concedida a por Martino a Leon em 6 de janeiro de 2005.

Mesmo que o interesse inicial de Martino fosse a mecânica, ele acabou concluindo a graduação em Arquitetura e Urbanismo na FAUUSP: "Antes, eu imaginava ser engenheiro mecânico, porque eu gosto muito de mecânica. Mecânica para mim tem um significado de precisão, medida sempre me atraiu. E, trabalhando no escritório dele [do primo Croce], eu vi que não existia muita diferença entre o que eu estava pretendendo e arquitetura" (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 108).

Ele iniciou seus estudos na universidade em 1956 e lá se tornou amigo de Cauduro a quem, aliás, havia conhecido no cursinho pré-vestibular. Com Cauduro, Martino compartilhava vários interesses. Foi o que Eduardo Foresti ouviu do próprio Cauduro em meados dos anos 1990 e registou em seu *blog*:

> Durante a faculdade, promoveram vários eventos; quando algum assunto de interesse surgia, iam a consulados e requisitavam material referente a determinado artista para poderem fazer exposições e projeções de filmes. Foi assim que elaboraram uma exposição sobre arquitetura japonesa e exibições das animações de Norman McLaren e dos filmes de Ingmar Bergman.[3]

Os estudos de Martino na USP seguiram em paralelo ao trabalho no escritório de Croce como desenhista, o que lhe deu experiência e acesso a futuros clientes. Durante a graduação, ele desenhou marcas para clientes diversos e se tornou amigo da família Villares, para quem fazia trabalhos esporádicos, como projetos de estandes. Assim Lelé, que foi contemporâneo de Martino na faculdade, contou em entrevista anexa:

Figura 49 – Marca Th – Thomas Marinho de Andrade, 1956.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

Figura 50 – Marca Sulco Tintas e Vernizes, 1956.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

> O Ludovico era um ser humano que pedia desculpa por existir [...] um ser humano maravilhoso, generoso e era o cara mais perfeccionista que eu conheci […]. Ele era muito amigo do Albertinho Villares, ele até fez a casa do Albertinho […] o Ludovico era muito ligado aos Villares […]. Ele morou muito tempo numa rua que dava na praça Germânia […], num apartamento no segundo andar, eu fui lá, era tudo perfeito. Ele era tão preciosista que ele tinha uma coleção de objetos mecânicos, ele comprava caixas de música. Eram caixas mecânicas cheias de pinos que você dava corda e embaixo tinha um teclado. Ele comprava essas coisas porque antigamente se ganhava muito dinheiro com projeto. Ele me disse que um dia pegou um avião de Londres e comprou uma passagem só para trazer a peça ao lado dele. O Ludovico era um cara maravilhoso, andei muito na rampa da FAU com ele. Ele fumava mais que eu, fumava Pall Mall e colocava numa carteira, era chiquérrimo. Ele sempre foi muito chique [informação verbal].[4]

3 Disponível em: www.forestidesign.com/blog/2014/8/15/mestre-ludo. Acesso em: 26 jun. 2019.

4 Entrevista concedida por Lelé – Norberto Chamma. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Enquanto estudava Arquitetura, ele foi o vencedor do concurso para o projeto da marca da FAUUSP (Figura 51), que, segundo o ex-professor Benedito Lima de Toledo, sintetiza a secção da coluna dórica (Arquitetura) e o sol (Urbanismo), principais linhas de estudo da faculdade naquele momento (TOLEDO, 2015).

Melo (2003) considera essa marca como uma das "mais sedutoras" daquele período, por dialogar com o espírito internacional, moderno, e com nossas tradições, nossas origens. Escreve ele que, a princípio, lê-se um sol, eco da ideia da arquitetura moderna vista como um jogo dos volumes sob a luz. Mas, antes de ser o sol, ela é a coluna grega. "Ficava assim registrado na identidade visual da escola – na época, mergulhada em um processo de renovação – o resgate magistral da referência internacional fundadora da nova arquitetura que se afirmava no país" (MELO, 2003, p. 13).

Élide Monzeglio, que foi professora da FAUUSP, relembra, em depoimento de 2001, a marca desenhada por Martino:

Figura 51 – Marca FAUUSP, 1958.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

> […] me lembro sempre da pesquisa que o Martino fez quando ele era ainda aluno e eu era recém-professora da FAU e não o conhecia. Eu o conheci quando depois veio a ser professor, da pesquisa que ele fez conjugando arquitetura, história, ciência, arte na busca da logomarca da FAU, então realmente a coluna dórica grega, apresentada em ouro, e o seu corte e toda a geometria construtiva, e depois as direções urbanísticas que deram a nossa marca da FAU, então toda a pesquisa realmente que, se não fosse arquiteto, nunca teria chegado a essa solução, e outra afirmação que ele sempre fez, quando se davam aos alunos, professor, os exercícios sobre escrita [...] e ele sempre dizia: "Saber construir, entender a construção de uma letra, é tão importante, é tão igual quanto saber construir a estrutura de um edifício. (MONZEGLIO, 2002, p. 314-316)

Figura 52 – Marca Bemitul – Beneficiamento de Minérios, 1962.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

Figura 53 – Marca Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de Misericórdia de São Paulo, 1963.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

Figura 54 – Marca Livraria Duas Cidades, 1963.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

Em 1960, Martino projetou os estandes das Indústrias Villares dos Aços Villares para a I FeIra de Mecânica Nacional (MARTINO, 1972) e, depois de graduado, em 1962, trabalhou com Jacob Ruchti, amigo de Croce e ex-professor do IAC, com Gregori Warchavchik, como desenhista no projeto para a concorrência do Conjunto Nacional, e com Carlos Milan, arquiteto modernista, no concurso de uma sede para o Jockey no

centro da cidade (LEON, 2004). Ele desenhou, calculando geometricamente, as marcas para Benitul, Santa Casa e Livraria Duas Cidades.

1.2 **Cauduro**

Cauduro (1935-) conta que, ainda menino, ficou órfão de mãe. Ele morava com o pai e a irmã mais velha, em uma casa na rua Albuquerque Lins, em Higienópolis, quando, bem próximo de sua residência, uma exposição de arte em um colégio de freiras o encantou. Insistiu com o pai que queria fazer as tais aulas de artes. Ele tinha então 10 anos, conforme entrevista anexa.

Figura 55 – João Carlos Cauduro.

Fonte: SANTOS, 2018, p.158. Acervo: Arquivo adm. USP

Na primeira aula, pediram-lhe que copiasse um "quadrinho" com frutas, até que, certa vez, ele chegou lá e a pintura que tinha feito na aula anterior estava "cheia de reflexo de luz": alguém havia colocado um novo brilho em sua obra e ele não quis mais saber, não voltou mais.

Na entrevista concedida a Mari Pini (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 110), Cauduro conta que, adolescente, descobriu que "existia uma coisa chamada Arquitetura, que era uma profissão que você trabalhava com arte e técnica". E complementa, exagerando: "Para mim foi o início do fim, foi como descobrir uma nova religião, um novo Deus".

Depois de fazer o cursinho para entrar na FAUUSP, ele ingressou na graduação em 1954 e formou-se em 1960, no mesmo ano da fundação de Brasília. Desde o primeiro ano da faculdade, estagiou em escritórios de Arquitetura, muitas vezes pertencentes aos próprios professores porque, segundo seu relato, ele era ótimo em perspectiva.

Figura 56 – Exposição *Artistas de domingo*, montada em 1957 (legenda original). Foto: João Xavier.

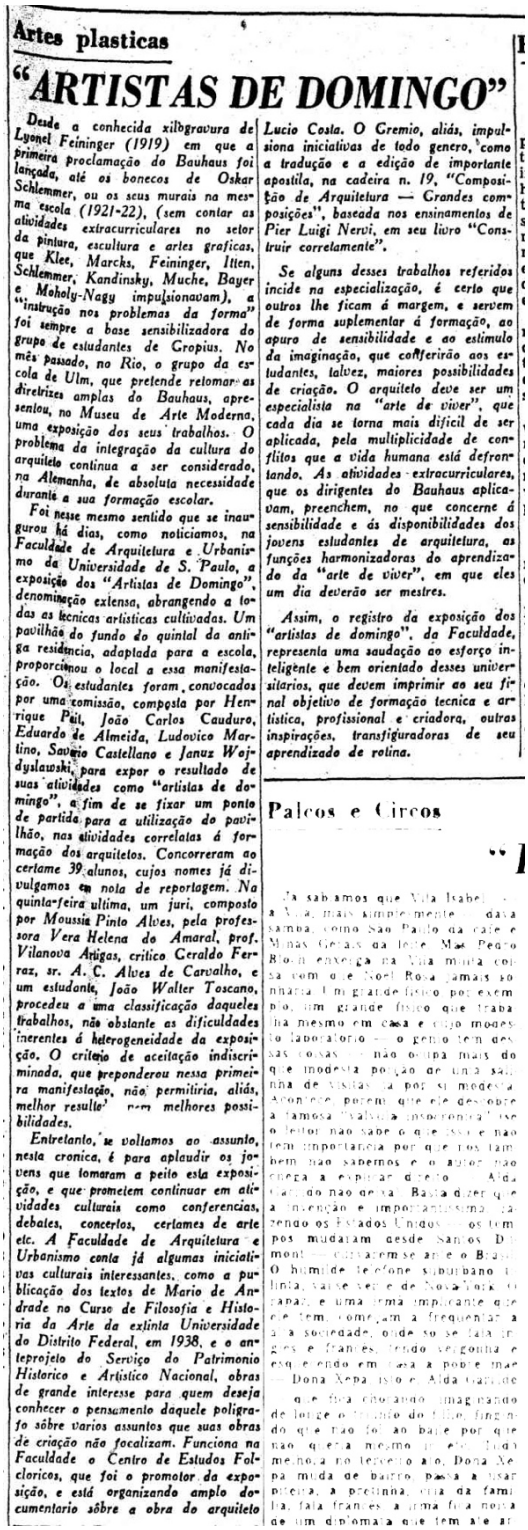
Fonte: Revista Monolito , ed. 27, 2015.

Sobre esse período da graduação, Foresti revela em seu *blog* outro gosto que Cauduro e Martino tinham em comum, além das artes

plásticas e do cinema: a música clássica: "Cauduro me disse em uma conversa que, durante os anos da faculdade, eles gostavam muito de frequentar os concertos que ocorriam no Teatro Municipal. De tanto irem lá, acabaram ficando amigos do porteiro e conseguiram, por causa disso, entrar de graça inúmeras vezes".[5]

Enquanto estudantes, Martino e ele organizaram uma exposição na FAUUSP (Figura 56), na época sediada no casarão da rua Maranhão, intitulada *Artistas de domingo*, cuja comissão organizadora era composta, além dos dois, por Eduardo de Almeida e outros estudantes. Eles convidaram como jurados Vilanova Artigas e Geraldo Ferraz para analisar as obras e, segundo o artigo publicado em *O Estado de S. Paulo* (Figura 57), era uma mostra similar à que havia sido realizada no MAM-RJ por um "[…] grupo da Escola de Ulm, que pretende retomar as diretrizes amplas da Bauhaus". Sobre a mostra da FAUUSP, o texto do jornal realça a diversidade das obras, que: "[…] servem de forma suplementar à formação, ao apuro da sensibilidade e ao estímulo da imaginação, que conferirão aos estudantes, talvez, maiores possibilidades de criação." E o jornalista faz um *link* com a Bauhaus: "As atividades extracurriculares que os dirigentes do Bauhaus aplicavam, preenchem, no que concerne à sensibilidade e às disponibilidades do jovens estudantes de arquitetura, as funções harmonizadoras do aprendizado da 'arte de viver' em que eles um dia deverão ser mestres" (*O Estado de S. Paulo*, 1956, p. 12).

Figura 57 – Notícia sobre a exposição *Artistas de domingo*.



Artes plasticas

"ARTISTAS DE DOMINGO"

Desde a conhecida xilogravura de Lyonel Feininger (1919) em que a primeira proclamação do Bauhaus foi lançada, até os bonecos de Oskar Schlemmer, ou os seus murais na mesma escola (1921-22), (sem contar as atividades extracurriculares no setor da pintura, escultura e artes graficas, que Klee, Marcks, Feininger, Itten, Schlemmer, Kandinsky, Muche, Bayer e Moholy-Nagy impulsionavam), a "instrução nos problemas da forma" foi sempre a base sensibilizadora do grupo de estudantes de Gropius. No mês passado, no Rio, o grupo da escola de Ulm, que pretende retomar as diretrizes amplas do Bauhaus, apresentou, no Museu de Arte Moderna, uma exposição dos seus trabalhos. O problema da integração da cultura do arquiteto continua a ser considerado, na Alemanha, de absoluta necessidade durante a sua formação escolar.

Foi nesse mesmo sentido que se inaugurou há dias, como noticiamos, na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de S. Paulo, a exposição dos "Artistas de Domingo", denominação extensa, abrangendo a todas as tecnicas artisticas cultivadas. Um pavilhão do fundo do quintal da antiga residencia, adaptada para a escola, proporcionou o local a essa manifestação. Os estudantes foram convocados por uma comissão, composta por Henrique Pait, João Carlos Cauduro, Eduardo de Almeida, Ludovico Martino, Savério Castellano e Januz Wojdyslawski, para expor o resultado de suas atividades como "artistas de domingo", a fim de se fixar um ponto de partida para a utilização do pavilhão, nas atividades correlatas á formação dos arquitetos. Concorreram ao certame 39 alunos, cujos nomes já divulgamos em nota de reportagem. Na quinta-feira ultima, um juri, composto por Moussia Pinto Alves, pela professora Vera Helena do Amaral, prof. Vilanova Artigas, critico Geraldo Ferraz, sr. A. C. Alves de Carvalho, e um estudante, João Walter Toscano, procedeu a uma classificação daqueles trabalhos, não obstante as dificuldades inerentes á heterogeneidade da exposição. O criterio de aceitação indiscriminada, que preponderou nessa primeira manifestação, não permitiria, aliás, melhor resultado sem melhores possibilidades.

Entretanto, se voltamos ao assunto, nesta cronica, é para aplaudir os jovens que tomaram a peito esta exposição, e que prometem continuar em atividades culturais como conferencias, debates, concertos, certames de arte etc. A Faculdade de Arquitetura e Urbanismo conta já algumas iniciativas culturais interessantes, como a publicação dos textos de Mario de Andrade no Curso de Filosofia e Historia da Arte da extinta Universidade do Distrito Federal, em 1938, e o anteprojeto do Serviço do Patrimonio Historico e Artistico Nacional, obras de grande interesse para quem deseja conhecer o pensamento daquele poligrafo sôbre varios assuntos que suas obras de criação não focalizam. Funciona na Faculdade o Centro de Estudos Folcloricos, que foi o promotor da exposição, e está organizando amplo documentario sôbre a obra do arquiteto Lucio Costa. O Gremio, aliás, impulsiona iniciativas de todo genero, como a tradução e a edição de importante apostila, na cadeira n. 19, "Composição de Arquitetura — Grandes composições", baseada nos ensinamentos de Pier Luigi Nervi, em seu livro "Construir corretamente".

Se alguns desses trabalhos referidos incide na especialização, é certo que outros lhe ficam á margem, e servem de forma suplementar á formação, ao apuro de sensibilidade e ao estimulo da imaginação, que conferirão aos estudantes, talvez, maiores possibilidades de criação. O arquiteto deve ser um especialista na "arte de viver", que cada dia se torna mais dificil de ser aplicada, pela multiplicidade de conflitos que a vida humana está defrontando. As atividades extracurriculares, que os dirigentes do Bauhaus aplicavam, preenchem, no que concerne á sensibilidade e ás disponibilidades dos jovens estudantes de arquitetura, as funções harmonizadoras do aprendizado da "arte de viver", em que eles um dia deverão ser mestres.

Assim, o registro da exposição dos "artistas de domingo", da Faculdade, representa uma saudação ao esforço inteligente e bem orientado desses universitarios, que devem imprimir ao seu final objetivo de formação tecnica e artistica, profissional e criadora, outras inspirações, transfiguradoras de seu aprendizado de rotina.

Palcos e Circos

Fonte: Jornal *O Estado de S. Paulo*, 16 de Setembro de 1956, p. 12

Sobre a época de sua graduação, Cauduro revela que

[5] Disponível em: www.forestidesign.com/blog/2014/8/15/mestre-ludo. Acesso em: 26 jun. 2019.

se dedicava também à pintura. Ele havia descoberto a técnica de derreter o bastão de cera e, debruçado sobre a mesa da copa da sua casa, passava várias noites em claro. A experiência com novos materiais sempre o interessou.

Ele lembra também que fez várias viagens a Brasília, onde se encontrou com Oscar Niemeyer. E complementa: "Brasília foi um entusiasmo enorme" (informação oral).[6]

Uma dessas visitas foi a viagem de formatura da sua turma da FAUUSP (Figura 58). Em depoimento anexado à tese, Longo relata o que ele imagina ter sido o cenário de contrapontos visto por Cauduro, em relação à arquitetura moderna e à realidade do crescimento desorganizado das grandes cidades brasileiras:

> Eles se formam em 1959, 1960, que é inauguração de Brasília, para quem tem 20 anos em São Paulo, e coincide também com o crescimento máximo da cidade. Então essa ideia, esse contraponto entre uma realidade aqui, onde tinha muita coisa para ser feita, e a arquitetura moderna brasileira sendo endossada, seja por publicações do MoMA, seja pelo governo numa escala federal, como uma construção de uma cidade, tudo isso forma um cenário muito impactante, imagino, para um jovem de 20 anos se formando arquiteto e tendo esses dois pontos, o ponto de espelhamento no discurso construtivo da nova arquitetura procurando seu espaço inserida num ambiente de vanguarda, com a bossa nova e o Cinema Novo; em contraste a isso, o crescimento das metrópoles brasileiras, em um momento que a população urbana, numericamente, passa a população rural, então é o palco de atuação desse arquiteto moderno (informação oral).[7]

Figura 58 – Brasília. Fotos: João Carlos Cauduro,1960.

Fonte: LONGO, 2007, p.19. Acervo: Biblioteca FAUUSP.

Brasília foi inaugurada, ainda incompleta, em abril de 1960. Iniciou-se em seguida a transferência dos principais órgãos da administração federal para a nova capital. Discípulos de Le Corbusier, Lucio Costa e Oscar Niemeyer criaram um marco da estética modernista. O conjunto da obra, qualificada como Patrimônio Mundial, é considerada pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) representativa de um período significativo da história da arquitetura.

O projeto de Brasília foi, sem dúvida, um assunto debatido na

6 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 27 de agosto de 2019. Duração de 45:48s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

7 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

FAUUSP, tanto que, em 1960, ano da formatura, a turma de Cauduro partiu para uma viagem de ônibus à capital. Os jovens formandos queriam ver a realidade de uma cidade inteira, mesmo que inacabada, construída com base no pensamento modernista. Logo depois, Cauduro vai à Europa para estudar e leva uma mostra dobrável que expunha a cidade recém-construída. Era uma exposição projetada para ser carregada por uma só pessoa.

Depois da ida a Brasilía, foi a vez da Itália, viagem que já estava marcada e, em razão da qual, ele adiantara os exames finais.

> No último ano da faculdade apareceu no jornal que iam dar uma bolsa para Itália de qualquer coisa e era uma só. Eu peguei aquilo lá e falei, caramba, agora é a minha vez. Caprichei, fiz tudo em italiano e pus lá porque a única coisa que eu podia fazer era um curso de desenho industrial, chamava Progettazione Artistica per l'Industria [Projeto artístico para a indústria] e eu ganhei. Mas eu fiz tudo caprichado em italiano, tudo bonitinho (informacão oral).[8]

Era uma bolsa de estudos oferecida pelo Ministério das Relações Exteriores da Itália. Antes de estudar em Florença, Cauduro lembra que, no Brasil, pouco se falava sobre DI ou CV; "[...] não existia. A única coisa que tinha era na biblioteca, uma revista. Sobre Comunicação Visual, ninguém sabia" (informação oral).[9]

O curso frequentado por Cauduro era oferecido pela Faculdade de Arquitetura de Florença e, segundo ele, era o único de DI na época. No entanto, "o fundamental para mim não era só o curso em si, mas entrar em contato com a cultura europeia. Na época que estive lá, viajei e conheci a Europa inteira. Na Suécia, por exemplo, passava dias e dias dentro do supermercado, porque a qualidade do design estava lá" (CAUDURO, 2005, p. 7). Cauduro passou quase dois anos na Europa e seus olhos brilham até hoje ao relatar a experiência que viveu ao tentar falar com Le Corbusier ou ao visitar as obras de Antoni Gaudí. Em entrevista anexada ao final da tese, ele detalha essa mesma viagem de descobertas e "muita sorte", nas palavras que usou para iniciar seu relato:

> Eu tive muita sorte, na verdade. No último ano da FAU, eu ganhei aquela bolsa e fui para a Itália. Para mim foi genial, foi o máximo. Inclusive, como tinha inaugurado Brasília, eu levei um projeto para fazer uma exposição lá que era um livro que se abria, sobre Brasília, e com isso eu viajei a Europa inteira. Era o centenário da unificação italiana, então todo lugar tinha exposição, foi um negócio espetacular aquele ano que eu passei lá. E eu queria muito trabalhar, estava com uma vontade tremenda, mas lá, se eu fosse trabalhar em algum escritório, eu ia ser no máximo um

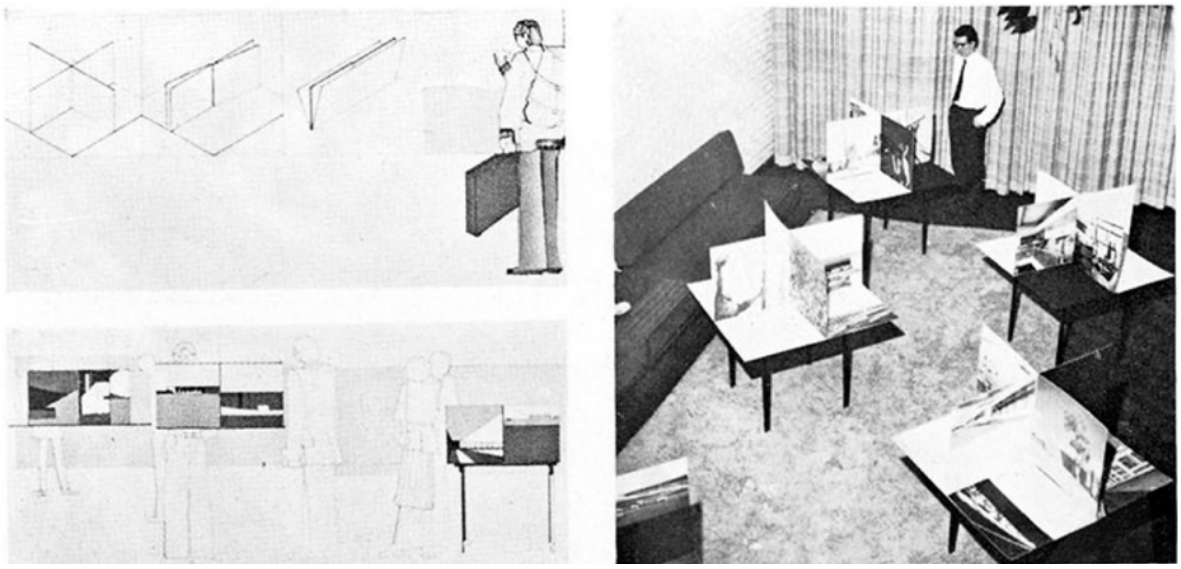
8 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Edurado Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

9 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Edurado Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> desenhista porque lá o escritório é um arquiteto e, no máximo, um desenhista, tudo muito pequeno. Eu então dei uma volta na Europa inteira, fui até a Finlândia, fiz um trabalho sobre Alvar Aalto. Encontrei lá um vice-cônsul, um cara bacana, que foi do Mackenzie, e ele tinha um equipamento de filmagem e eu falei: "Vamos fazer um filme sobre o Alvar Aalto", e ele topou. Fiquei uma semana lá, filmando as coisas do Alvar Aalto, eu gosto muito do trabalho dele. Eu também fui visitar o Le Corbusier, ele tinha um escritório muito pequeno, eu estive lá, entrei e tinha uma secretária horrorosa, daquelas chatíssimas, e eu falei que queria conversar com o mestre tal, que ele tinha sido muito importante para nós, para o Brasil. Ela falou: "Impossível". Mas daí eu comecei a falar alto porque eu percebi que ele estava lá perto numas outras salinhas e daí ele apareceu e perguntou para ela o que era. Ela falou que era "um arquiteto brasileiro que está aí enchendo", porque ela começou a falar que às 11 horas ele tinha um compromisso, às 11 e meia tem outro, ao meio-dia tem outro e eram umas 10 horas da manhã e daí ele falou "Eu vou receber". Me chamaram, eu entrei numa salinha 2,40 x 2,40 m, tudo no sistema Modulor do Le Corbusier, tudo branquinho, com uma mesa que saía da parede, uma cadeira lá, outra aqui, e eu cheguei lá e [ele] falou: "O que você quer?"; eu falei "O que eu queria eu nem vou falar, eu gostaria de fazer um estágio". Eu tive que inventar coisas, porque eu conhecia um cara que tinha feito estágio lá e ele foi tão atencioso, tão educado, começou a falar da experiência dele no Brasil, das pessoas que ele conheceu, foi muito bacana, muito, muito. E daí eu falei "Amanhã eu vou começar a fazer o levantamento da sua obra, em Ronchamp (Capela Notre-Dame du Haut), eu já estive e agora vou para La Tourette" (Convento Sainte-Marie de La Tourette, em Lyon). Então ele falou "Vou te dar uma cartinha para o frei fulano de tal porque ele conhece tudo, ele sabe tudo, tudo sobre como foi feito" e me deu uma cartinha que eu tenho até hoje. E daí eu fui lá, a pessoa me recebeu e eu fiquei a manhã inteira (informação oral).[10]

Foi para essa viagem que Cauduro levou a exposição (Figura 59) que havia projetado sobre Brasília e que, conforme se lê no texto da revista *Acrópole* (CAUDURO; MARTINO, 1971), havia sido patrocinada pelo

Figura 59. Desenho do projeto e Cauduro e a exposição dobrável e autoportante fotografada na sede do IAB-SP, 1960.



Fonte: CAUDURO; MARTINO, 1971, p.48. Acervo: Biblioteca FAUUSP.

10 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Edurado Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Itamaraty. Ao descrever o projeto para a publicação, Marco Antonio Amaral Rezende, futuro sócio da C/M, usou a frase que iria repetir em textos descritivos de vários projetos futuros da C/M, como o da avenida Paulista: "Nela, a mensagem é o próprio suporte" (CAUDURO; MARTINO, 1971, p. 28):

> Seria transportada por uma única pessoa, percorrendo toda a Europa. Nela, a mensagem é o próprio suporte. Compunha-se de cinco conjuntos com 12 fotos 50 cm x 50 cm cada. Autoportante, montada sobre fibra FF com dobradiças internas, a exposição podia ser transportada em uma maleta de 1 m x 0,5 m x 0,05 m e montada de diversas formas diferentes, conforme o local. Cada conjunto possuía seu próprio tema, todos relativos a Brasília – tema central: o homem, a terra, os caminhos, a cidade, a arquitetura. (CAUDURO; MARTINO, 1971, p. 28)

Quatro anos depois, e já trabalhando no Brasil, Cauduro enviou a exposição sobre Brasília ao amigo Stroeter, que passava uma temporada na Ásia (Figura 60):

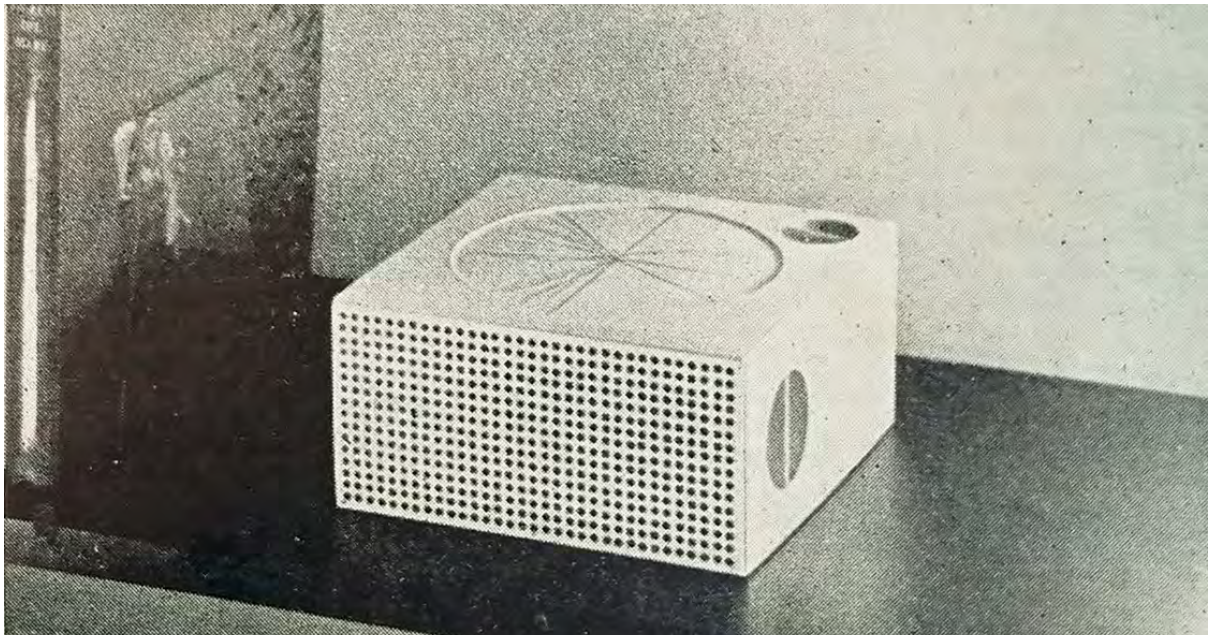
Figura 60 – Exposição sobre Brasília em Tóquio. Fotos: João Rodolfo Stroeter.

Fonte: Acervo João Rodolfo Stroeter.

> Eu estava no Japão em 1964, quando recebi um caixote de cerca de 1,20 m x 0,60 m x 0,30 m. Algo desse tamanho. Continha uma pequena exposição portátil e desmontável de fotografias de Brasília, fotos excelentes do arquiteto João Xavier, colega de turma do João. As fotos eram coladas em "diedros", se assim posso chamá-los, feitos de fibra FF (o suporte das placas de fórmica). Os diedros eram de placas de 60 cm x 60 cm (talvez 50 cm x 50 cm, não me lembro) que se abatiam, dobravam-se umas sobre as outras, desmontavam-se, ficando planas. Mas isso acontecia com "dobradiças" de tecido, que eram coladas entre cada duas chapas de FF. […] Na ocasião, eu consegui emprestada uma pequena van Mitsubishi (possante motor de 360cc), andei viajando pelo Japão e abri a "exposição" em algumas cidades. As fotos que mando foram tiradas na Prefeitura de Kyoto, em 1964. As bases de suporte, de madeira compensada, faziam parte do projeto. Nós havíamos bolado o projeto, na realidade o Cauduro ainda em São Paulo, na FAU. Ele milagrosamente conseguiu despachar o caixote para o Japão. Não sei como conseguiu.

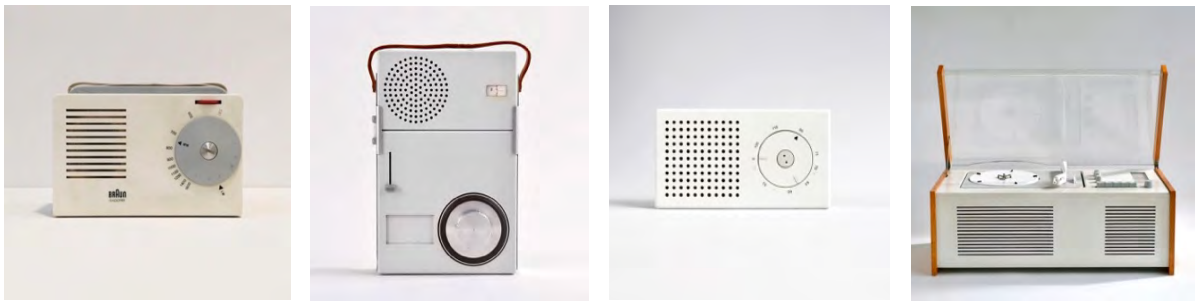
A viagem de Cauduro à Europa teve Florença como destino inicial. Foi nessa cidade que ele fez o curso "Projeto artístico para a indústria", para o qual realizou seu trabalho de conclusão da graduação, o projeto de um rádio semiportátil. As diretrizes do projeto assemelhavam-se aos desenhos de Dieter Rams, designer que trabalhou com professores e alunos da HfG Ulm em projetos para a Braun em que utilizou linhas retas, procurou o desenho funcional e projetou aparelhos de som como objetos particularizados, com possibilidades de uso no espaço, que podiam estar pendurados ou apoiado sobre a mesa, descolando-se do móvel de madeira que antes os continha (Figuras 61 e 62).

Figura 61. Rádio semiportátil de plástico injetado. Autor: João Carlos Cauduro. Medidas: 100 mm x 200 mm x100 mm. 1961.



Fonte: Revista Produto e Lingiagem, nº 1, 2º trimestre, 1965, p.8

Figura 62 – Da esquerda para a direita: Rádio The Exporter 2, projeto colaborativo da HfG Ulm, que incluiu Otl Aischer, instrutor de comunicação visual da escola, 1956. Rádio de bolso projetado por membros da HfG Ulm e Dieter Rams, 1958. Rádio TP1 transístor operado por bateria, projeto de Dieter Rams, 1959. SK 5 phonosuper, projeto de Hans Gugelot, instrutor de desenho industrial da HFG Ulm e Dieter Rams, 1958. Todos produzidos pela Braun.

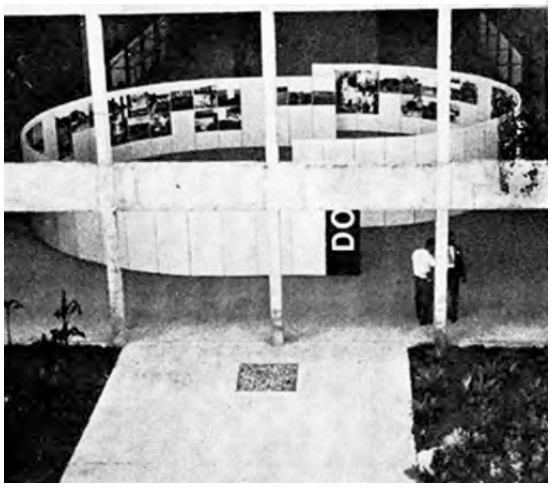


Fonte: https://thalialam.wordpress.com/2016/11/04/ulm-project/. As demais: Fonte: https://dasprogramm.co.uk

Em sua dissertação, Longo (2007) comentou uma das atrações que Cauduro viu na Itália: a projeção de 360º graus na exposição da Fiat, durante as comemorações da reunificação do país, em 1961. Era, provavelmente, o chamado Circorama, o sistema de projeção cinematográfica patenteado pela Walt Disney e que foi doado pela Fiat para a exposição *Italia 61*. A exposição comemorativa sediava várias mostras, inclusive essa sobre as regiões italianas, onde estava montado o Circorama.[11]

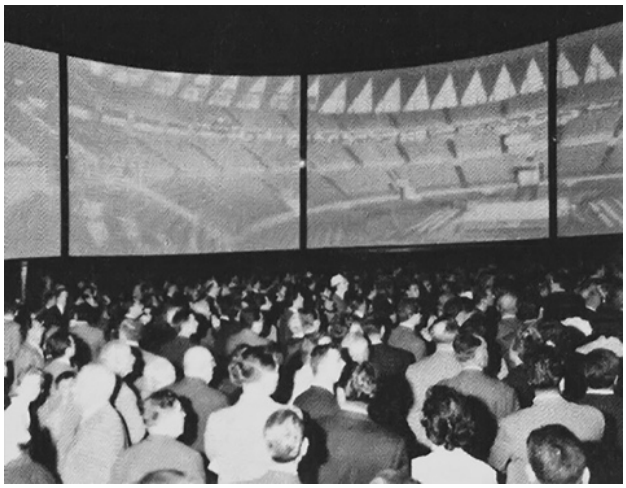
Foi essa mesma ideia que ele e Martino usaram mais tarde no projeto do pavilhão do Departamento de Obras Públicas de São Paulo (DOS), em 1965, na sala especial dedicada ao arquiteto Carlos Milan na 8ª Bienal em 1965, no pavilhão comemorativo da Villares, em 1968 (LONGO, 2007), e na sala dedicada à C/M, na 6ª Bienal de Arquitetura, em 2005.

Figura 63 – Pavilhão do Departamento de Obras Públicas de São Paulo, no 1º Congresso Brasileiro de Obras Públicas, São Paulo, 1965.



Fonte: CAUDURO; MARTINO, 1971, p. 28. Acervo: Biblioteca FAUUSP

Figura 64 – Circorama Disney, em Turim, 1961.



Fonte: http://www.atlanteditorino.it/Circorama/index.html

11 Disponível em: <http://www.atlanteditorino.it/monografie/esposizioni.html.>.

Figura 65 – Sala especial Carlos Milan, na 8ª Bienal de São Paulo, 1965.

Fonte: CAUDURO; MARTINO, 1971, p. 28. Acervo: Biblioteca FAUUSP.

Figura 66 – Vista externa e interna do Pavilhão Villares – 50 anos, 1968.

Fonte. Acervo Biblioteca FAUUSP.

Esses projetos, que se parecem formalmente, mostram a habilidade de Cauduro e Martino para a abstração de conceitos, na medida em que os profissionais extraíram a propriedade particular de um conceito e geraram novos. Extraiu-se o conceito de imersão que estava implícito na projeção da Disney, o qual foi reusado em um novo conceito e um novo espaço, como no projeto do pavilhão do DOS. Eles demonstram também a competência de ambos para controlar o vaivém, a tomada de decisão, a partir das várias ideias que "transitam" no pensamento do designer durante o processo de geração conceitual. No caso de Cauduro e de Martino, uniu-se o conceito de imersão ao da componibilidade, ao projetar painéis expositivos pré-fabricados autoportantes e moduláveis.

Outra competência exemplificada nesses projetos é aquela que inspira a motivação, que pode ser extrínseca, quando, por exemplo, o cliente requisita um projeto e paga, como a Villares, e intrínseca, quando existe a simples vontade de projetar – no exemplo de Cauduro e Martino, a vontade de mostrar os próprios projetos na Bienal de 2005.

No processo projetual, na fase da geração conceitual, estão implícitas as competências do design que impulsionam a criatividade e que podem ser categorizadas em três tipos, segundo Taura e Nagai (2013),

todas reconhecíveis, como exemplificado nos parágrafos anteriores, nos processos projetuais de Cauduro e de Martino.

Ao externar sua vontade intrínseca de projetar, de resolver problemas, Cauduro mostrava durante sua viagem à Europa uma das condições elencadas por Csikszentmihalyi (1996) para o início do que ele denomina *flow* na criatividade: um objetivo claro que pode ser a resolução de um problema dado por alguém ou algo que o sujeito julgue uma contradição, algo que o intrigue, um quebra-cabeça a resolver.

Na volta a São Paulo, no início de 1962, e com vontade de trabalhar, ele montou seu pequeno estúdio na rua Xavier de Toledo 161, no centro de São Paulo. Trabalhava meio período para o arquiteto Paulo Mendes da Rocha e com o salário pagava o aluguel da própria sala.

Nesse período, contou Cauduro em entrevista a Sabo (2011), Ruben Martins, da Forminform, procurou-o, pedindo auxílio durante alguns meses para o desenvolvimento de um projeto de invólucros de vidro para a linha de esmaltes da Bozzano: "Era um cubinho, e tem um cilidrinho com um pequeno aro de deformação para a saída [...] Foi produzido, bastante, vendeu pra burro, vendeu na Argentina, bastante" (CAUDURO, 2011, p. 287). Ele conta também que ele e Martins foram juntos a uma fábrica de vidros em Diadema, São Paulo, para verificar a possibilidade de executar a parede reta no vidro soprado. Na época, Martins desenvolvia, desenhando a letra ao relacionar espaços negativos, a marca da Casa Almeida. Eles se conheceram antes se Cauduro se graduar na faculdade, pois Martins era amigo da família da esposa de Cauduro, o qual, por sua vez, havia morado, com sua família, perto da mulher de Ruben (CAUDURO, 2011, p. 286-288).

A experiência de Cauduro e de Martino com Martins na Forminform mostrou-lhes que seria possível criar um escritório dedicado a projetos voltados unicamente para design, além da oferta de expertise nas diferentes áreas desse campo. A Forminform oferecia projetos de programas de identidade visual, design de produto, embalagens, campanhas publicitárias, objetos promocionais e planos diretores (SABO, 2011, p. 273-276) e, em termos organizacionais, era possível trabalhar com uma equipe fixa de trabalho e pedir auxílio a outros profissionais, quando necessário.

Nesse mesmo ano de 1962, Cauduro projetou a marca para a 2ª Mesa-redonda Pan-Americana (Figuras 67 e 68) organizada pelo IAB, da qual participou como um dos organizadores. O tema era a discussão da habitação e a criação de um mercado comum pan-americano (DEDDECA, 2014).

Figura 67 – Marca e papelaria da 2ª Mesa-redonda Pan-americana, 1962.

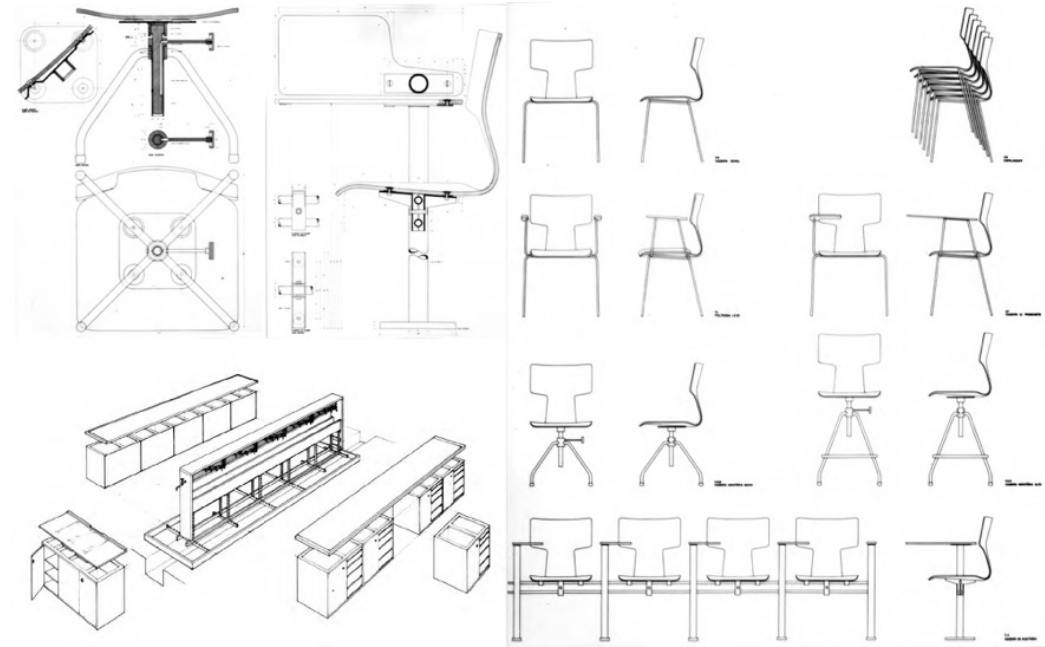
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 68 – Mesa de arquitetos onde se vê o uso da marca como identidade visual do encontro.

Fonte: DEDDECA, 2018, p. 295.

Em 1963, na mesma sala, na rua Xavier de Toledo, instalou--se também Karl Heinz Bergmiller, que colaborara intensamente com a Forminform. Cauduro, Bergmiller e mais Edgard Decurtins – esses dois últimos seriam mais tarde professores da ESDI, no Rio de Janeiro – projetaram juntos uma linha de mobiliário componível para a Cidade Universitária de São Paulo (Figura 69), composta de elementos construtivos reduzidos ao mínimo necessário que, ao se combinarem, formavam armários, mesas e cadeiras que serviam tanto para laboratórios e salas de aula como para anfiteatros. A elaboração do projeto, segundo Cauduro, demandou um ano e meio. Em seu relato, reproduzido a seguir, extraído da entrevista anexada ao final da tese, ele enfatiza a fase inicial do projeto, relativa à pesquisa sobre o uso e os materiais disponíveis.

Figura 69. Linha de móveis para a Cidade Universitária. Autores: Cauduro, Bergmiller e Decurtis, 1964.



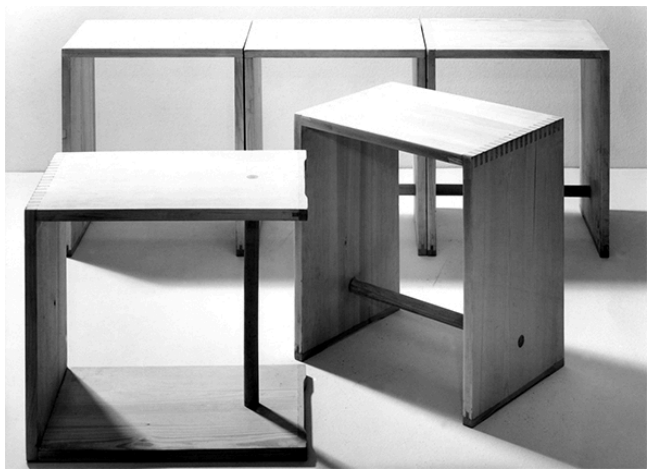
Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971, p. 31 e LONGO, 2007, p. 147.

> Aí me chamaram para fazer o mobiliário da Faculdade, cadeira, mesa, toda a parte de laboratório, um monte de coisas e eu fiz um contrato espetacular, convidei inclusive o Bergmiller [Karl Heinz], que estava solto lá, sem ter o que fazer. Um dos problemas desse trabalho é que você tinha que fazer muita pesquisa, você precisa saber o que é, por exemplo, uma mesa de laboratório. Você pensa, é só fazer com mármore, só que mármore quebra tudo e ele tinha um contato muito grande com os órgãos de pesquisa. Isso ajudou muito. […]
>
> Teve que projetar tudo. Essa mesa que você está vendo [mesas que foram usadas na C/M] foi mesa que saiu de lá. Não era bem assim, era fechada na época. Lá da FAU as mesas foram feitas, inclusive porque tinham que fazer isso [levantar o tampo] para usar como prancheta. Daí o Karl Heinz foi convidado para ir ao Rio começar a ESDI, e eu convidei o Ludo, eu já estava fazendo uns projetos com o Martino, aquela conexãozinha, aquele quadradinho eu fiz [e] começamos a trabalhar juntos, eu e o Ludo (informacão oral).[12]

Durante a entrevista, ao descrever o projeto de mobiliário para a Cidade Univesitária, Cauduro apontou para a mesa que estava à sua frente e citou como o projeto foi reaproveitado no mobiliário do escritório que estava usando e que também foi usado por cinco décadas na C/M. Mesmo sem saber, estagiários e designers colaboradores que trabalharam na C/M tiveram contato próximo com projetos de objetos multifuncionais, pois, além da mesa, a estante atrás de cada funcionário (Figura 71) era feita com a conexão de metal criada por Cauduro para o projeto de Urubupungá, que serviu também para montar cadeiras, mostruários e estandes como o de 1973 para o Ministério das Relações Exteriores do Brasil (Figura 72).

Essas características, a criação de objetos para uso próprio e a multiutilidade do projeto industrial, foram parâmetros projetuais para a HfG Ulm, em um período de carência e de compromisso com a reconstrução alemã no período pós-guerra, exemplificados no projeto de Bill, Gugelot e Hildinger do banco de madeira (Figura 70) projetado para ser usado na Escola de Ulm e que apresenta diferentes possibilidade de uso. s

Figura 70 – Objeto multiuso. Autores: Max Bill, Hans Gugelot e Paul Hildinger, 1954



Fonte: https://museumulm.de/en/max-bill-hans-gugelot-paul-hildinger_ulmer-hocker_1954_-museum-ulm-hfg-archiv_foto-ernst-hahn/. Acervo: Museum Ulm.

12 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Edurado Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 71 – Carmen S. de Paula Cabral e a mesa baseada no mobiliário projetado em 1964. Atrás, estante feita com a conexão Concubo. Foto: Ttully Lin, década de 1980.

Fonte: Acervo Tully Lin.

Figura 72 – Estande para o Ministério de Relações Exteriores, Oslo, 1973.

Fonte: Acervo: Biblioteca FAUUSP

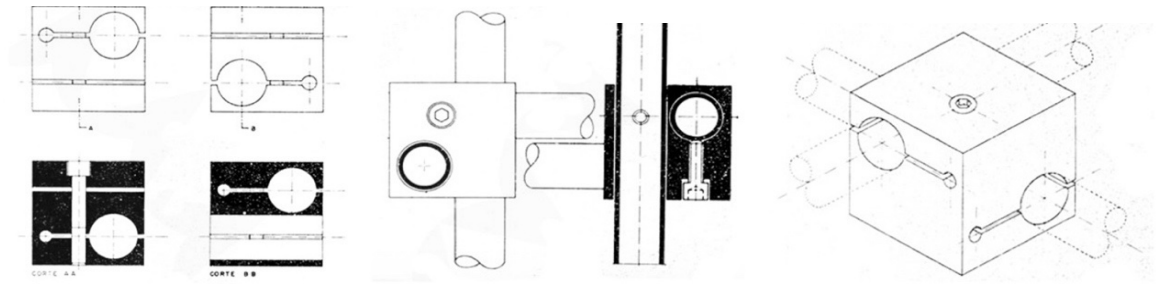
Figura 73 – Cadeiras Concubo. 1964.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 74 – Conexão Concubo, 1964.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 75 – Detalhamento do projeto de conexão.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Trabalhar com Mendes da Rocha garantiu a Cauduro um dinheiro certo e lhe rendeu também o que ele considera o seu primeiro cliente: "O primeiro trabalho que fiz foi para Camargo Corrêa, e era tudo de design" (CAUDURO, 2011, p. 287). O dono da construtora havia pedido ajuda a Mendes da Rocha na apresentação de um projeto para uma concorrência, ao que o arquiteto respondeu que ele não fazia, mas que Cauduro poderia fazê-lo. Por isso tratou de passar o trabalho adiante.

Para essa concorrência, das Centrais Elétricas de Urubupungá S.A. (Celusa), era preciso projetar o material gráfico e painéis expositivos. Para fixar esses painéis, Cauduro criou um sistema do qual fazia parte uma conexão que depois ele patentearia com o nome de Concubo (Figuras 73 e 74). Tratava-se de uma peça em alumínio que podia ser bi ou triortogonal, de 52 cm de lado, com dois ou três furos em passantes ortogonais, nos quais podem ser fixados tubos cilíndricos através de parafusos tipo Allen. Ela foi utilizada em um primeiro momento para compor expositores, como afirmou Cauduro:

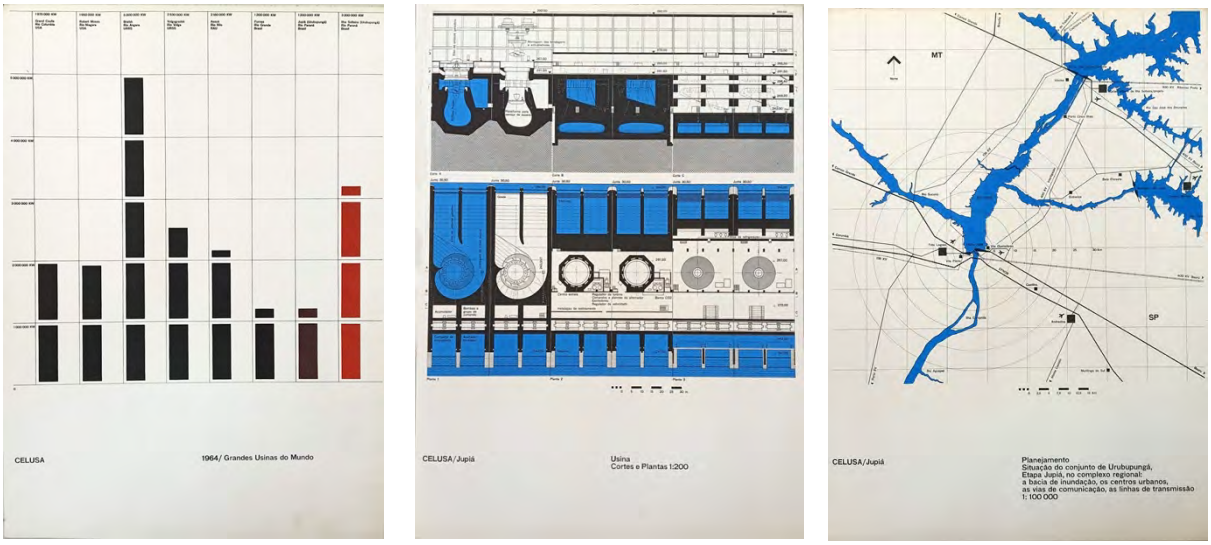
> […] a gente tinha que fazer uma exposição do trabalho de Urubupungá, da Camargo Corrêa, uma exposição enorme, que acho que ia para os Estados Unidos. Eles contrataram o Ludo e eu. O Ludo para a parte gráfica e eu para resolver como pendurar essas coisas e daí que eu estudei esse Concubo e foi tranquilíssimo, porque se montava na hora […] Eu usei bastante; na minha casa, a mesa de almoço, os bufezinhos, é tudo usando o cubinho (informação oral).[13]

O material gráfico produzido para a Celusa foi uma pasta em papel-cartão com lâminas soltas impressas coloridas explicativas do projeto da construtora.

O cuidadoso projeto gráfico apoiou-se sobre um *grid* com uso de tipo não serifado e de gráficos de linguagem geométrica e desenhos técnicos, além de mapas perfeitamente executados.

Deste projeto para a Camargo Corrêa (Figura 76), feito por Cauduro e por Martino, nasceu, além do Concubo, elemento geométrico e multiutilitário, a parceria entre os dois profissionais.

Figura 76. Lâminas impressas para Camargo Corrêa, 1964.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

13 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 27 de agosto de 2019. Duração de 45:48s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

1.3 **Início da prática acadêmica**

Em 1962, ano da implantação do novo currículo da FAUUSP, com foco em um campo profissional amplo, com o propósito de buscar uma aproximação com a indústria, foi criado o Departamento de Projeto com quatro sequências didáticas que compunham a estrutura de ensino: Desenho Industrial, Comunicação Visual, Projeto das Edificacões e Planejamento Urbano. Foi nesse momento que Cauduro e Martino entraram na instituição como professores, Cauduro no DI e Martino na sequência de CV. Em 1969, quando houve uma nova reforma curricular, Cauduro passou a fazer parte da sequência de CV.

Cauduro foi contratado pela FAUUSP no final de 1963 e começou a dar aulas com Cândido Malta Campos Filho na disciplina *Desenho Industrial I* para o primeiro ano (SANTOS, 2018, p. 142 e 158). No mesmo ano, começou a dar aulas também na FAAP (CAUDURO; MARTINO, 1971), na Escola de Arte, descendente direta do IAC,[14] cujos cursos artísticos eram igualmente profissionalizantes. Ali, ele montou e ministrou a disciplina *Formas Industrializadas*, até 1964. Sobre esse curso, Cauduro comentou: "[…] foi muito bacana porque a gente trabalhava com materiais, aí víamos questão de tempo e tudo e aí o aluno ia pensar num sistema gráfico, relacionar, medir, os tamanhos, a coordenação modular e vai montar... Entendeu? Cada atividade tem uma sistemática para poder industrializar" (CAUDURO, 2011, p. 288).

Martino graduou-se como arquiteto na FAUUSP em 1962 e no ano seguinte iniciou sua carreira docente também na FAAP, onde, até 1964, ministrou o curso *Iniciação às Artes Industriais*. Ele foi ainda professor de Projeto e de CV na Faculdade de Arquitetura da Universidade Mackenzie de 1967 a 1968. Na FAUUSP, foi contratado em janeiro de 1964 e deu aulas na sequência de CV, na disciplina *Comunicação Visual III* para o terceiro ano, até agosto de 1978, quando solicitou a rescisão de seu contrato (SANTOS, 2018).

Em 1965, Cauduro e Martino fizeram os cursos de pós-graduação disponibilizados na FAUUSP: *Metadesign*, ministrado por Andries Van Onk, ex-aluno de Tomas Maldonado e Bill na HfG Ulm. E no ano seguinte assistiram às aulas de *Introdução à Teoria da Comunicação*.

Monzeglio, ex-professora na FAUUSP, em seu depoimento no Seminário Internacional *Perspectivas do Ensino e da Pesquisa em Design na Pós-graduação*, citou o curso recém-aprovado em

---

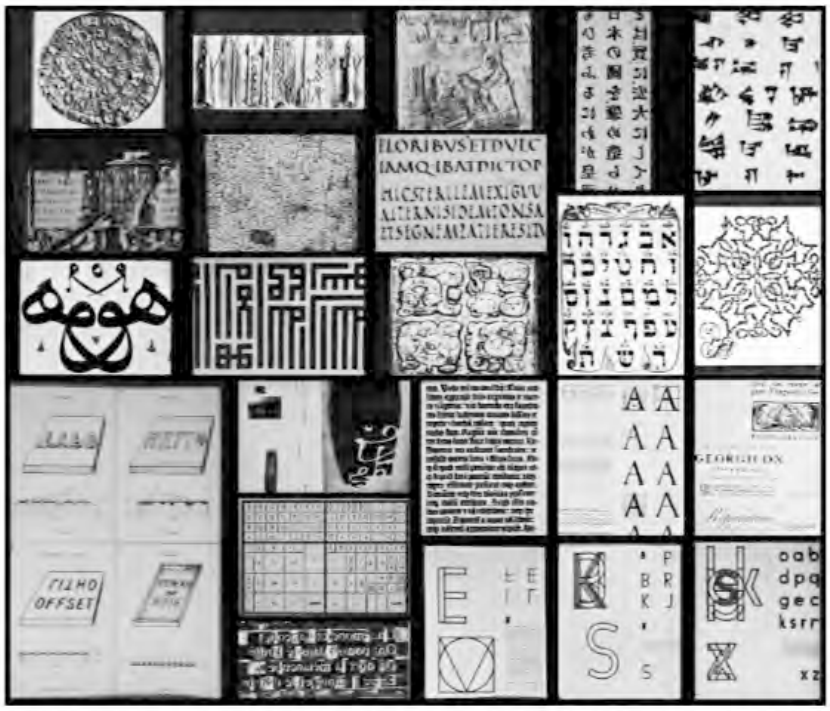
14 No final dos anos 1950, o MASP fechara um acordo com a FAAP, que estava construindo um espaço museológico e já possuía salas de aula, oficinas de madeira e de gravura, para que tanto o acervo como os cursos passassem para a outra instituição. No final foram somente os cursos, que eram, na época, o curso de professores, o curso para desenhistas profissionais e os cursos livres. Ver: Carvalho, 2012.

meados de 1960: "[…] pela Câmara de pós-graduação da USP, um curso chamado de Metadesign. Metadesign, que quer dizer o design como se produz, como se processa o design do próprio design. Foi organizado por esse grupo pioneiro de professores e foi convidado um professor holandês, Andries Von Onk, que dirigia o curso da Escola Superior de Desenho Industrial, na ocasião, de Veneza" (MONZEGLIO, 2002, p. 314-316).

Em outro trecho, ela enfatizou a questão da adequação das novas disciplinas da graduação: "Fizemos esse curso, depois fizemos o curso da Teoria da Comunicação e assim conseguimos reestruturar as nossas disciplinas de graduação na ocasião". Monzeglio também comentou seu combinado com Cauduro, quando eram professores do primeiro ano, em meados da década de 1960, ela de CV e ele de DI. Ela relembrou as palavras dele: "'Ah, Elide, vamos nos integrar, vamor reunir…" e realmente no segundo semestre fizemos um projeto integrado e durante vários anos mais. E em geral eram projetos de sistema de equipamentos de brinquedos ou brinquedos infantis, então eles tinham toda a preocupação do desenho do objeto e sistema do objeto. E sempre objetos componíveis" (MONZEGLIO, 2002, p. 314-316).

Dias e Braga (2017), no estudo sobre o ensino da CV da FAUUSP nos anos 1960, distinguem duas características de Martino como didata: a primeira diz respeito ao seu entendimento do termo "comunicação visual" como aquele referente aos projetos do cotidiano, aos projetos de selos, cartazes, embalagens, diagramações e sinalização (DIAS; BRAGA, 2017). A segunda alude à atenção que Martino dava à tipografia, já que a pesquisa

Figura 77 – Compilação de diapositivos arquivados na Biblioteca da FAUUSP em agosto de 1964 por Martino.



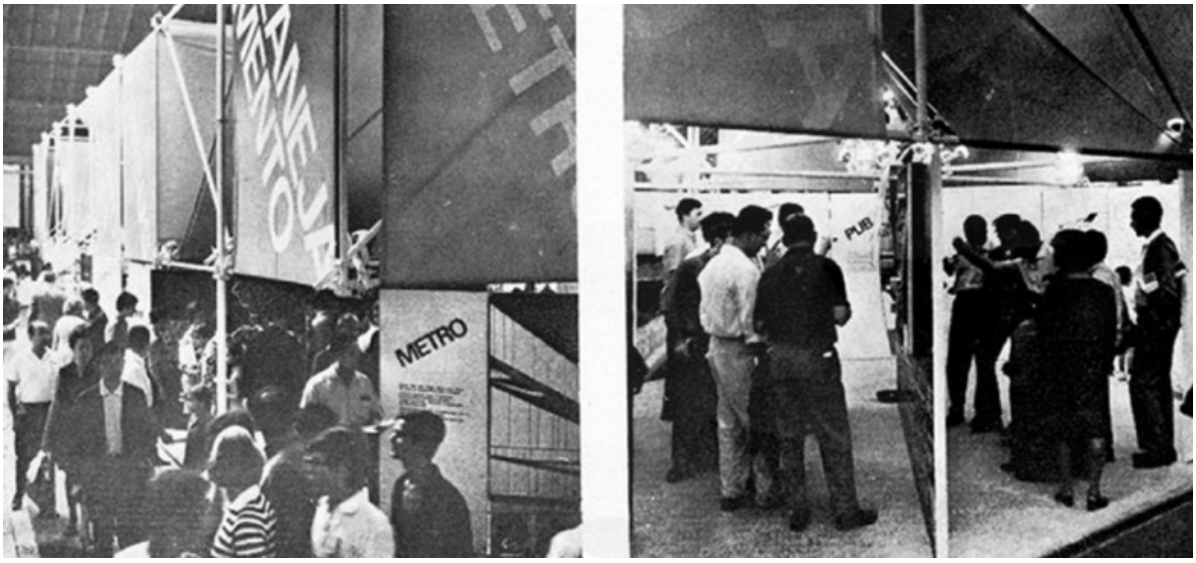
Fonte: DIAS; BRAGA, 2017. Foto e montagem: Dora Souza Dias

dos autores revelou imagens utilizadas por ele em aula que consistem em uma série sobre a história da tipografia (Figura 77) com imagens de hieróglifos, alfabetos orientais, tipos móveis, alfabetos clássicos e modernos, de caracteres sem serifa a aqueles desenhados a partir de *grids*.

> Além de exercícios relacionados à tipografia, outros exercícios foram desenvolvidos na terceira disciplina da sequência, sempre voltados para o desenvolvimento de projetos gráficos. Na ementa elaborada para o primeiro semestre do ano de 1969, foram descritos os exercícios a seguir: a elaboração de um cartaz para o concurso do cartaz para a X Bienal de São Paulo, que aconteceria no mesmo ano, o planejamento de uma exposição para um produto industrializado e a elaboração da comunicação visual de uma frota de veículos. Mais do que simples exercícios, as atividades desenvolvidas na terceira disciplina da sequência eram focados no desenvolvimento de projetos em condições muito semelhantes às que os profissionais encontravam no cotidiano do trabalho com projeto gráfico (DIAS; BRAGA, 2017, p. 152).

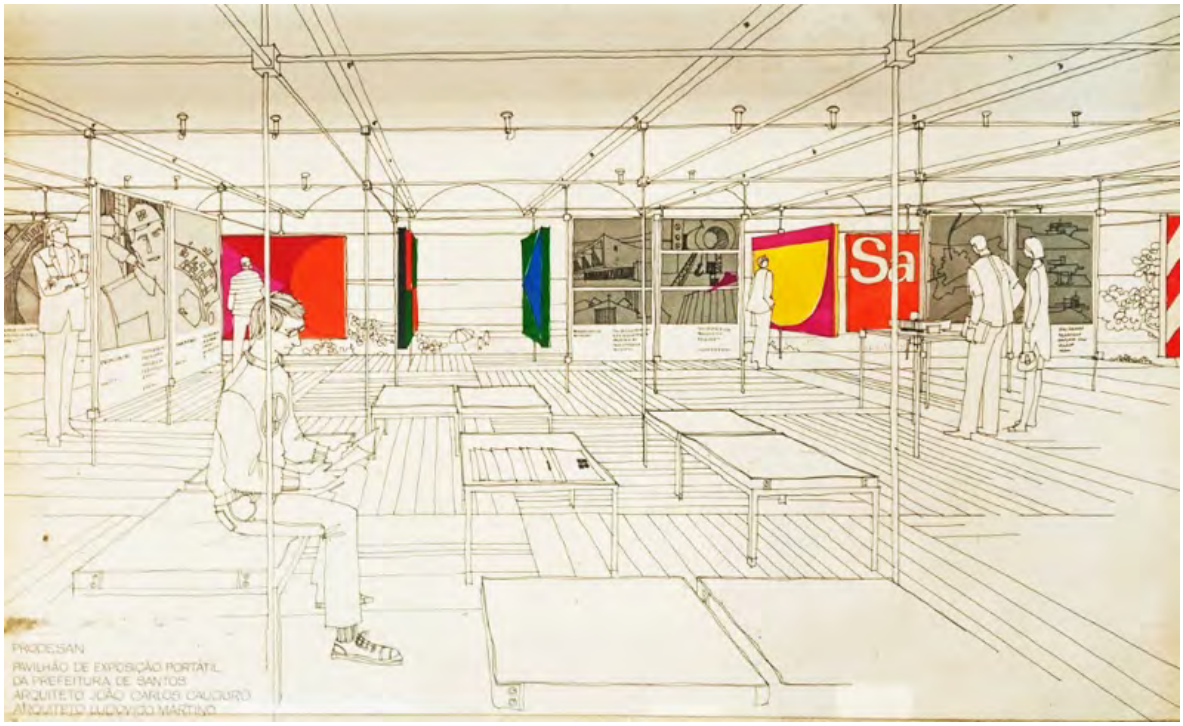
As aulas de Martino, portanto, permitiam aos alunos o contato com projetos do dia a dia da prática do designer, como o *layout* de impressos e o planejamento de ambientes expositivos, tipos de projeto que ele mesmo desenvolvia havia quase duas décadas. Na época, junto à equipe da C/M, ele acabara de executar pelo menos três sistemas de exposição, um para o de Transporte Integrado de São Paulo, em colaboração com o colega de docência Stroeter (Figura 78), um para os 50 anos da Villares (Figura 80) e o da Progresso e Desenvolvimento de Santos S.A. (Prodesan) (Figura 79), que consistia em um pavilhão desmontável de 12 m x 27 m com cobertura em abóbodas formadas por chapas tensas, estrutura em alumínio desmontável e painéis em lona (Figura 80). Outro ponto desenvolvido nas aulas de Martino, a comunicação visual aplicada à frota de veículos, também era parte constante dos programas de identidade visual produzidos pela C/M, como aqueles executados para a TV Cultura (Figura 81), para a Villares e para a CBPO.

Figura 78 – Pavilhão Metrô, CMTC, PUB – Sistema de Transporte Integrado realizado no Salão do Automóvel, 1968.



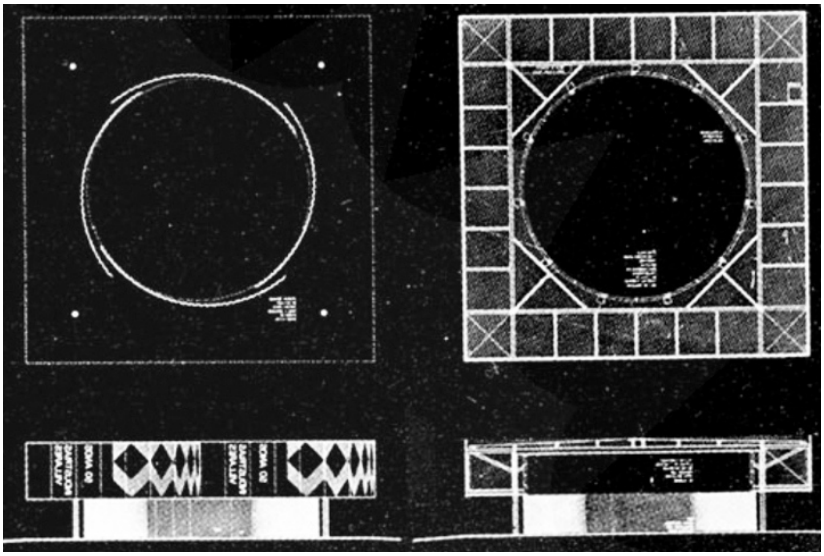
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 79 – Projeto do sistema expositivo para a Prodesan, 1968.



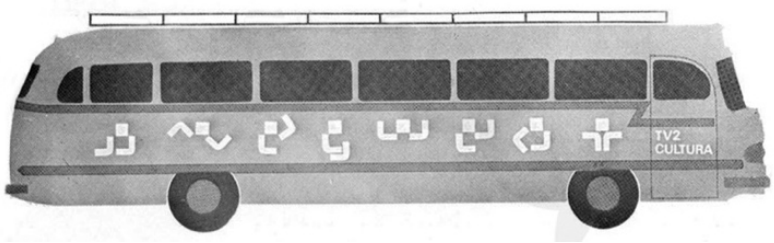
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP

Figura 80 – Projeto do Pavilhão Villares – 50 anos, 1968.



Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo: Biblioteca FAUUSP

Figura 81. Projeto para TV Cultura – aplicação da marca em veículo, 1968.



Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo: Biblioteca FAUUSP

O professor João Baptista Alves Xavier foi o colega de Martino na disciplina *Comunicacão Visual III* e, segundo Santos (2018), era mais conhecido por sua habilidade com a fotografia, enquanto Martino dava atendimentos direcionados para os trabalhos gráficos.

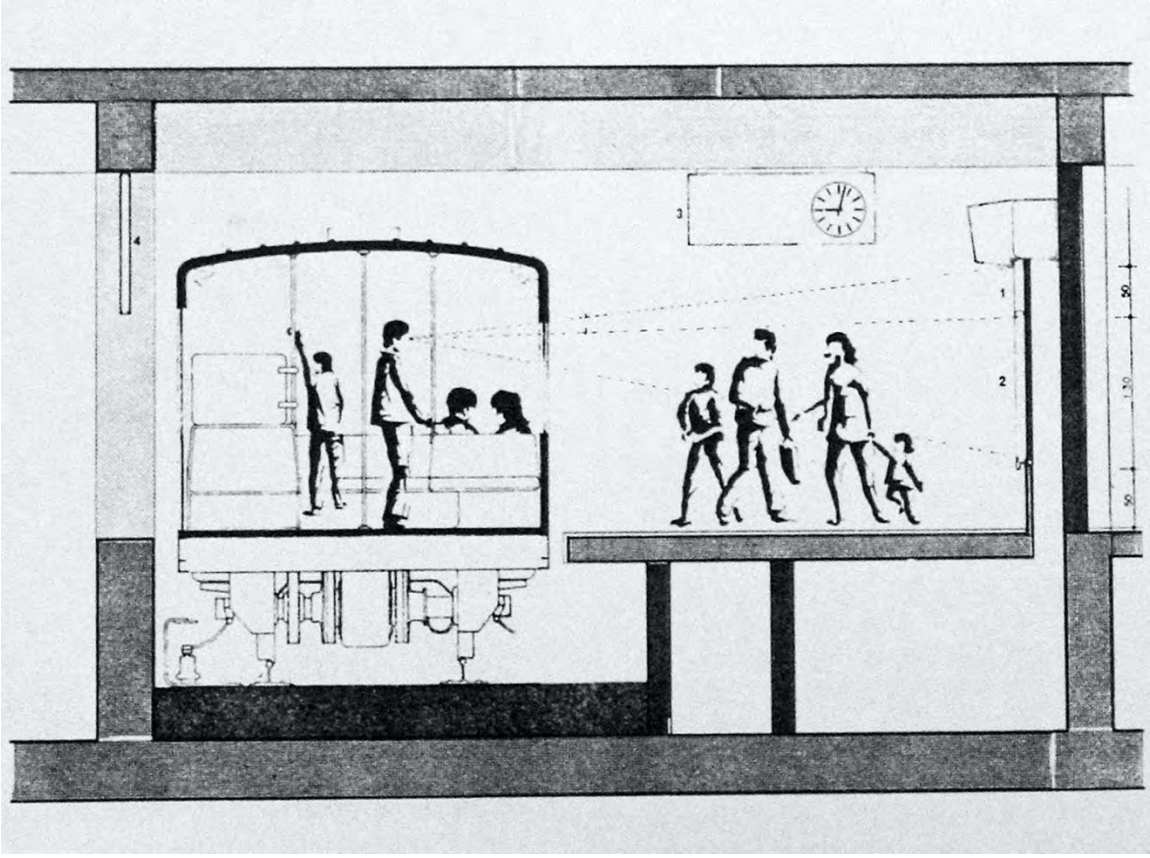
Lelé, que foi aluno de Martino na FAUUSP e depois seu amigo, contou sobre sua aproximação com o design:

> O João Xavier era um professor excelente [...]. Eduardo de Almeida também, amigo do Martino. Eu aprendi mais na rampa com o Martino do que na FAU [...] Eu entrei na FAU, eu queria ser artista, escultor, eu estava sem rumo, aí eu descobri comunicação visual pelo Martino e pela Élide. Ele foi meu professor desde o primeiro ano. [...] Ele não dava aulas. Ele não gostava. Ele gostava de conversar. De sentar, conversar e passar aquilo que ele sabia e era muito o que ele sabia. Ele dava disciplinas obrigatórias. E por causa do Martino e da Élide eu comecei a fazer design (informação oral).[15]

Em 1972, tanto Cauduro como Martino defenderam suas teses de doutoramento na FAUUSP. Cauduro apresentou o projeto de sinalização para o Metrô, intitulado *Planejamento visual urbano: o sistema do Metrô de São Paulo* (Figuras 82 e 83), realizado com uma bolsa de estudos da Fundação Calouste Gulbekian. Entre 1969 e 1970, ele passou três meses na Europa pesquisando os metrôs do Velho Continente. Participaram da banca, que lhe deu nota 10, o prof. Francisco de Paula Dias de Andrade, diretor do Departamento de Arquitetura da Escola Politécnica da USP; o prof. Nestor Goulart Reis Filho, diretor da FAUUSP; o prof. Andries Van Onk, que lecionava em universidades italianas; a profª. Lina Bo Bardi e o prof. Lucio Grinover, orientador. No dia da defesa, Cauduro fez um discurso no qual chamou atenção para a "invasão de tecnologia estrangeira" na arquitetura brasileira. Ele alertou para o que havia acontecido com o projeto do Metrô: depois de o projeto do sistema de comunicação visual elaborado pela C/M ter sido entregue, o Metrô resolveu passar a fase seguinte do projeto, o detalhamento, para o escritório americano Unimark, desmerecendo, assim, o esforço da USP em criar uma experiência prático-teórica do design para o desenvovimento do país (A CONSTRUÇÃO, 1973, p. 4 e 11).

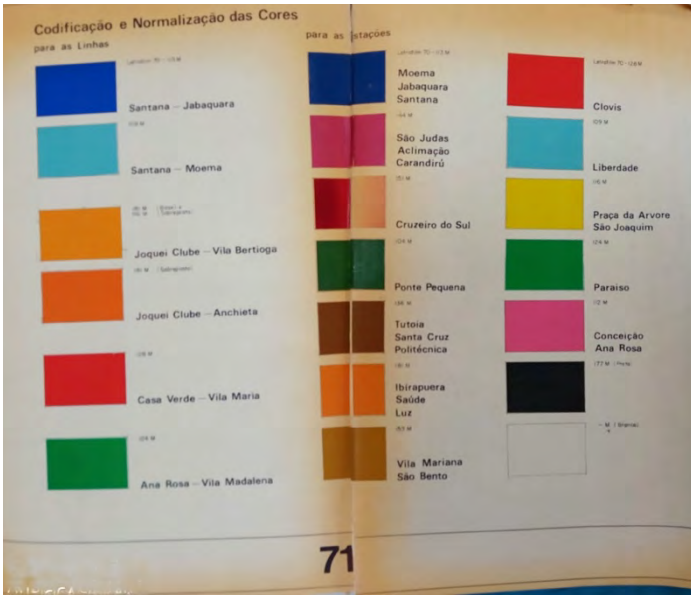
15 Entrevista concedida por Lelé. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 82 – Página dupla da tese de João Carlos Cauduro, indicando o posicionamento dos painéis coloridos nas estações 1972.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 83 – Página com indicação para sinalização e página dupla com as cores referencias para as linhas e estações, 1972.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

A tese de Martino (1972) versou sobre o projeto feito para a Villares e intitulava-se *Codificação e decodificação de mensagens: programa de identidade visual Villares* (Figuras 84 e 85). Na introdução, ele descreve o projeto como "O projeto apresentado, vencedor – resultante de um processo de metadesign –,

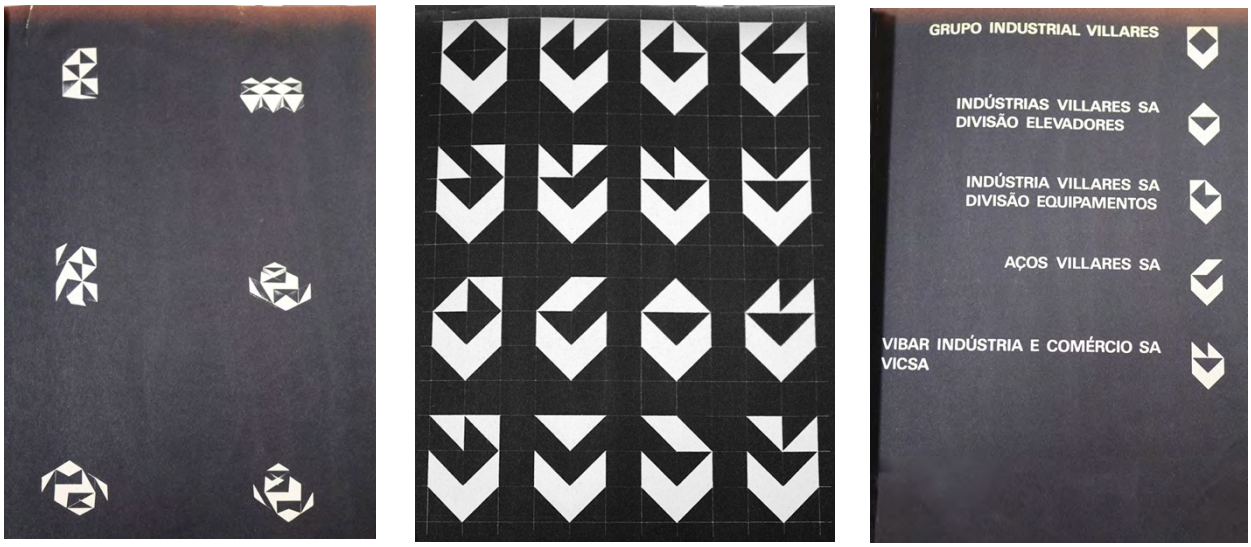
partira de um 'brasão aberto' onde elementos permutáveis-componíveis podiam estruturar-se dentro das normas de um esquema" (MARTINO, 1972, p. 9). A introdução da tese resume o fundamento de muitos dos projetos iniciais de Martino e Cauduro, a ideia de elementos "permutáveis-componíveis" que, naquele projeto, dizia respeito a elementos gráficos, mas que em outros adjetivavam elementos tridimensionais.

A publicação das teses com temáticas como sinalização e identidade viusal era uma atitude pioneira na academia brasileira e certamente em São Paulo. Ao consultar, por exemplo, o Catálogo das Bibliotecas da USP e buscar o termo "Identidade Visual", a primeira publicação que aparece por ordem cronológica de publicação é a tese de Martino.

As teses eram, na verdade, projetos realizados pela dupla para clientes da C/M, apresentados em formato acadêmico. Trata-se de um exemplo de como a atividade acadêmica de ambos foi sempre inter-relacionada a suas atuações profissionais.

A experiência profissional dos sócios e a atuação deles na universidade criavam um canal de aproximação tanto para os alunos interessados na área do design, que viam no escritório uma oportunidade de prática profissional, como para os sócios, que tinham a oportunidade de convidar bons alunos para atuar no escritório. Ronald Kapaz, em entrevista (informação oral),[16] conta como Martino o convidou a trabalhar no escritório depois que viu um projeto gráfico mostrado por ele na Faculdade.

Figura 84 – Páginas da tese de Ludovico Martino, 1972.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

16 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

A experiência didática e o gosto pelo compartilhamento do conhecimeto trazidos para o escritório também eram reconhecidos, tanto que Andrea Almeida afirma (informação oral),[17] quando fala de sua relação com Martino, que aprendeu lá, na C/M, a dar aulas.

Marco Antonio Rezende, ao escrever o texto para a Revista *Acrópole* (CAUDURO; MARTINO, 1971), resume essa relação entre o processo de trabalho do escritório e a troca de conhecimento de Cauduro e de Martino com os alunos: "Estes processos (criação/produção) alimentaram e foram alimentados pelas experiências e pesquisas realizadas por ambos, na FAU desde 1963, na formação de novos profissionais no campo da Comunicação Visual e do Desenho Industrial. E acrescenta: "Todos os seus projetos possuem um traço em comum: foram pensados e elaborados como sistemas" (CAUDURO; MARTINO, 1971, p. 7).

Figura 85 – Página da tese de Ludovico Martino, 1972.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

1.4 **Busca pelo referencial europeu**

Em 1963, Cauduro, com mais três professores da sequência de DI, foi ao congresso do ICSID, em Paris, levando projetos da FAUUSP: "Então a gente conseguiu quatro passagens. Foram o Abrahão Sanovicz, Lucio Grinover, Stroeter [João Rodolfo] e eu. Fui meio de penetra, pois nem tinha participado, mas eu conseguia ajeitar as coisas" (CAUDURO, 2011, p. 289).

Nos registros fotográficos da viagem (Figura 86), feitos e guardados por Stroeter, é possível notar o foco do olhar dos jovens no mercado em Paris: o objeto e a comunicação visual. Stroeter, ao lembrar da viagem, fez um relato dessa busca de referências dos novos docentes. Ele contou que, depois da conferência do ICSID, no Louvre, onde ele discursou e onde mostraram os trabalhos da FAUUSP, eles seguiram para a Alemanha, para visitar a HfG Ulm:

17 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de outubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

> E depois fomos a Ulm e chegamos lá e fomos conversar com o Tomas Maldonado, ele de um lado, nós três ou quatro, não sei se estávamos nós quatro... [rindo] Ele pegou o relógio, colocou sobre a mesa e fez assim (batendo no relógio), não foi muito simpático.
>
> Na Suiça, nós visitamos um escritório de arquitetura, um museu de design e, em Zurique, visitamos o Eugen Gomringer,[18] um designer de tipos e acho que era também um poeta. (informação oral).[19]

Sobre a visita à Alemanha, Cauduro lembra o que chamou sua atenção: "Inclusive o Maldonado que estava lá, que na época ele era diretor de Ulm, puxa, nunca pensei nisso da arquitetura e o design estarem associados numa escola de arquitetura (CAUDURO, 2011, p. 289-290). A respeito da visita a Gomringer, ele conta como o que observou lá lhe foi útil no dia a dia da prática profissional, quando, anos depois, fez o projeto de identidade visual da Villares:

Figura 86 – À esquerda, Lucio Grinover e João Carlos Cauduro. À direita, Sérvulo Esmeraldo e João Carlos Cauduro. Foto: João Rodolfo Stroeter, 1963.

Fonte: Acervo João Rodolfo Stroeter.

18 Eugen Gomringer nasceu na Bolívia em 1925 e residia na Suíça. Gomringer foi assistente de Max Bill na HfG Ulm e editor da revista *Spiral*, dedicada à arte europeia de vanguarda, principalmente a concreta. Era conhecido de Décio Pignatari desde quando ele foi a Ulm, em 1956. Depois de discutir poesia concreta brasileira com Pignatari, Gomringer decidiu adotar o termo "concreta" para sua própria poesia em vez de Constelações, adotado por ele até então (Wolfson, 2018).
19 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

> A gente estava fazendo a Villares e tinha que ter um alfabeto para tudo, e o Ludovico foi lá na biblioteca da FAU e pegou um livro francês que tinha uma folha da Frutiger[20] e era a primeira vez que a gente estava vendo. A gente adorou, só que só tinha uma, porque a Frutiger tem 500 tipos. A gente pegou essa aí, fotografou, e essa era nossa; daí tinha que engrossar um pouquinho mais. Nós pusemos anúncio no jornal para desenhista gráfico, apareceram dois senhores. Esses senhores, você falava "Eu quero a Helvetica bold", eles desenhavam perfeitamente. Nós ficamos seis meses para fazer esse alfabeto com esses dois caras, porque a gente ia fazendo grande e ia colando nas paredes, foi indo de parede em parede, desenhando e colando, porque você tinha que ver de longe. Eu me lembro de ter ido à Suíça e visto aquele designer famoso, ele estava na garagem, uma garagem enorme, um pé-direito alto, ele estava desenhando um alfabeto. Então ele desenhava e depois ia lá no fim, andava 50 m para trás, voltava, corrigia. Nós fizemos mais ou menos isso, até chegar onde a gente queria. Esse é o alfabeto que está aí nessa prancha [mostra a prancha de apresentação do projeto para Villares] (informação oral).[21]

Não é difícil imaginar como a paisagem europeia poderia ser fonte referencial para aqueles jovens profissionais. Richard Hollis, designer e historiador britânico que escreveu sobre o estilo internacional suíço, descreveu de maneira cinematográfica a paisagem urbana ordenada de Zurique na sua chegada, na estação de trem, em 1958. Esse, talvez, foi o cenário que Cauduro e seus colegas vislumbraram quando também estiveram lá.

> Sair do trem em Zurique, em 1958, era como andar em uma exibição de design *avant garde*. Na estação principal, através das plataformas, ocupando toda a sua largura, via-se uma só faixa de propaganda de cigarros. Fotografias em preto e branco – cabeças e ombros de fumantes e rostos sorridentes – alternados com painéis pretos que tinham o nome da marca Turmac em tipos "orientais" em caixa-alta, o restante das letras em tamanho menor sem serifa. O mesmo estilo de letras sem serifa aparecia em um muro de 10 m de altura no centro da cidade, que registrava a mudança do acúmulo de tráfego da cidade – no ano passado, na semana passada. Esse muro formava um plano de interseção de uma estrutura geométrica colorida, como uma pintura de Mondrian tomada em três dimensões – um abrigo para os passageiros de ônibus. Ali, design e arte formavam um exemplo tão puro como poderia ser encontrado no Estilo Internacional, eram mostrados como atividades conjuntas. (HOLLIS, 2006, p. 7 – tradução da autora)

Stroeter, no trecho a seguir, comenta que a Suíça que também o impressionou pelo design e acrescenta outros exemplos de design admirados pelos jovens viajantes:

---

20 Cauduro, provavelmente, referia-se à fonte Helevética ou Univers. Frutiger é o nome comercial da fonte Roissy, feita especialmente para o aeroporto Charles de Gaulle (Roissy é o nome do local em que o aeroporto se encontra). Adrian Fruriger foi contratado por volta de 1968 para fazer o trabalho e em 1976 a fonte foi comercializada com o nome de Frutiger. Ela foi revisada em 2000 para ter iltálicos verdadeiros e em 2009, quando foi intitulada Neue Frutiger.

21 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Carmen Silvia de Paula Cabral. Realizada em São Paulo, em 15 de agosto de 2018. Duração de 1:39:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Nós ficávamos maravilhados, principalmente, com os cartazes suíços. Eram aquela limpeza, sempre usavam o tipo sem serifa. E muito com o desenho industrial italiano, nós desprezávamos o desenho industrial francês. Mas o desenho gráfico suíço, o industrial italiano e o alemão eram, para nós, o suprassumo. E na Suíça, os cartazes estavam em todos os lugares, você ia à rua tinha um cartaz bacaníssimo, na estação de trem de Zurique, aquela estação velha com cartazes maravilhosos (informação oral).[22]

Figura 87 – João Carlos Cauduro na Itália. Na ponte, em Veneza, com Lucio Grinover. Fotos: João Rodolfo Stroeter, 1963.

Fonte: Acervo João Rodolfo Stroeter.

Outro ponto de contato com o modernismo nessa viagem dos professores é o uso da fotografia. Stroeter registrou competentemente essa viagem à Europa em imagens fotográficas (Figura 87) em que Cauduro aparece sempre carregando sua câmera. Anos antes, em 1960, Cauduro fotografou sua viagem a Brasília.[23] A imagem fotográfica, desde o construtivismo russo, foi um tema de pesquisa com presença também notada na Bauhaus: Sibylle Hoiman, pesquisadora assistente do Bauhaus-Archiv/Museum für Gestaltung, cita, no prefácio do livro do ex-aluno Werner David Feist (2012, p. 8-10), a relação da Bauhaus com a fotografia como um desejo da criação e pesquisa da linguagem visual e como uma atividade popular de lazer.

22 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

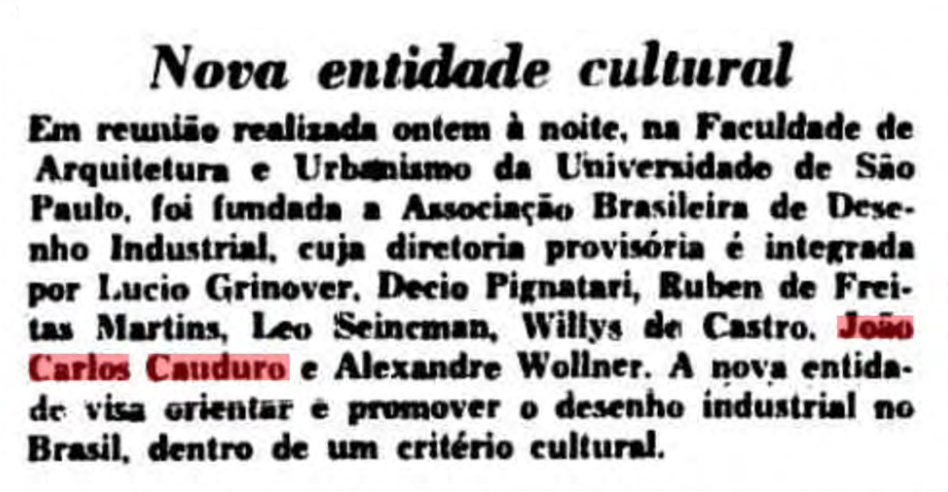
23 Ver Figura 58.

Durante toda a sua vida profissional, Cauduro usará a fotografia como um meio de registro na fase de levantamento dos projetos, desde os primeiros projetos da C/M, como o da Cesp, nos anos 1970, citado por Batagliesi, até os projetos dos anos 2000, como o da CPTM, citado por Carmen Cabral (informação oral)[24]. Batagliesi, em informação oral,[25] relatou que ficava espantado como Cauduro demorava para tirar fotos, mas que estas ficavam melhores que as dele.

1.5 **Busca pelo reconhecimento da profissão, fundação e prática na ABDI e no IAB-SP**

Em 1963, Cauduro, com outros profissionais ligados ao design, fundou a ABDI em uma reunião realizada na FAUUSP, como consta na nota inserida no jornal *O Estado de S. Paulo* (Figura 88).s

Figura 88 – Nota sobre a fundação da ABDI impressa no jornal *O Estado de S. Paulo*, no dia 16 de outubro de 1963.



Nova entidade cultural

Em reunião realizada ontem à noite, na Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, foi fundada a Associação Brasileira de Desenho Industrial, cuja diretoria provisória é integrada por Lucio Grinover, Decio Pignatari, Ruben de Freitas Martins, Leo Seincman, Willys de Castro, João Carlos Cauduro e Alexandre Wollner. A nova entidade visa orientar e promover o desenho industrial no Brasil, dentro de um critério cultural.

Fonte: O Estado de S. Paulo, ed. 16 de outubro de 1963, p. 10

Stroeter[26] relatou (informação oral)[27] que as reuniões, no início da Associação, eram no escritório do designer e fotógrafo Fernando Lemos, sócio de Décio Pignatari no estúdio Maitiry. Pignatari, que depois formaria uma tríade com os irmãos Campos na poesia concreta, foi professor da ESDI de 1964 a 1975 e da FAU a partir de 1974.[28] O relato chama a atenção pelo cenário de efervescência cultural, pela possibilidade que eles anteviam em projetar objetos no Brasil e pelo lado social dos encontros, particularizado pelo uso da

24 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

25 Entrevista concedida por Rogerio Batagliesi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de junho de 2017. Duração de 56:37s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

26 Stroeter foi suplente do Conselho Fiscal na primeira diretoria provisória da ABDI.

27 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

28 Além de poeta e professor, ele colaborou com textos conceituais para projetos da Forminform e da Cauduro/Martino, desde os textos contidos no projeto de Identidade Villares, de 1968, à agenda do Colégio Bandeirantes, na metade dos anos 1990.

palavra "turma" para identificar os colegas que foram com ele assistir à apresentação do escritor e semiólogo italiano Umberto Eco, organizada pela ABDI, no Mackenzie, em 1967.

> Um dos grandes participantes das reuniões da ABDI era o Décio Pignatari. Toda quinta-feira eu participava, eu era muito assíduo, ficava até altas horas, era muito divertido. Basicamente o desenho de objeto, na época, queria dizer indústria de móveis. Você não conseguia vender projeto de liquidificador... Havia duas ou três pessoas que eram da área de móveis, mas eram pessoas ligadas ao Desenho Industrial. Havia também pessoas muito bacanas, como o Livio Levi, o Ruben Martins e o Fernando Lemos. Víamos a possibilidade de poder desenhar, projetar objetos. O que tinha na época era a indústria automobilística, que estava começando a crescer. A outra área era eletrodomésticos, muita gente foi para essa área.
>
> Houve também o curso do Umberto Eco, que eu participei no Mackenzie. O Martino, o Cauduro, o Décio, todos assistiram. Era uma turma (informação oral).[29]

A ideia de que a ABDI deveria funcionar com o intuito de aproximar projetistas e industriais foi fundamentada desde o momento em que Leo Seincman, que comerciava móveis e que em 1964 fundou a Probjeto, com o nome criado por Pignatari e o logotipo desenhado por Wollner, participa de sua criação. Outros industriais, a princípio conhecidos dos designers pioneiros, se juntariam à Associação como apoiadores, diretores e clientes. Entre eles incluem-se José Mindlin, Luis Villares e Giorgio Padovano, presidente da Olivetti no Brasil.

Em entrevista, Cauduro (2003 apud Braga, 2014, p. 118) destaca a importância dos novos contatos: "No início das relações entre a ABDI e a FIESP, nos anos de 1960, José Mindlin, diretor da Federação, teria sido o primeiro contato que possibilitou o apoio da entidade empresarial à Associação de designers".

Cauduro participou ativamente dos primeiros anos da Associação, como assinante da primeira ata, presente na primeira diretoria e orador no primeiro ciclo de palestras da ABDI, que foi apoiado pelo Fórum Roberto Simonsen da FIESP. O evento foi organizado para divulgar o design para o empresariado.

Cauduro ajudou a organizar também o *I Seminário de Ensino de Desenho Industrial*, cuja primeira etapa ocorreu em novembro de 1964. Foi organizado pela ABDI com a colaboração da FAUUSP, da ESDI e da FIESP; seu cargo na ABDI, na época, era de diretor de planejamento. Martino, embora menos ativo nas organizações dos eventos, também era membro da Associação.

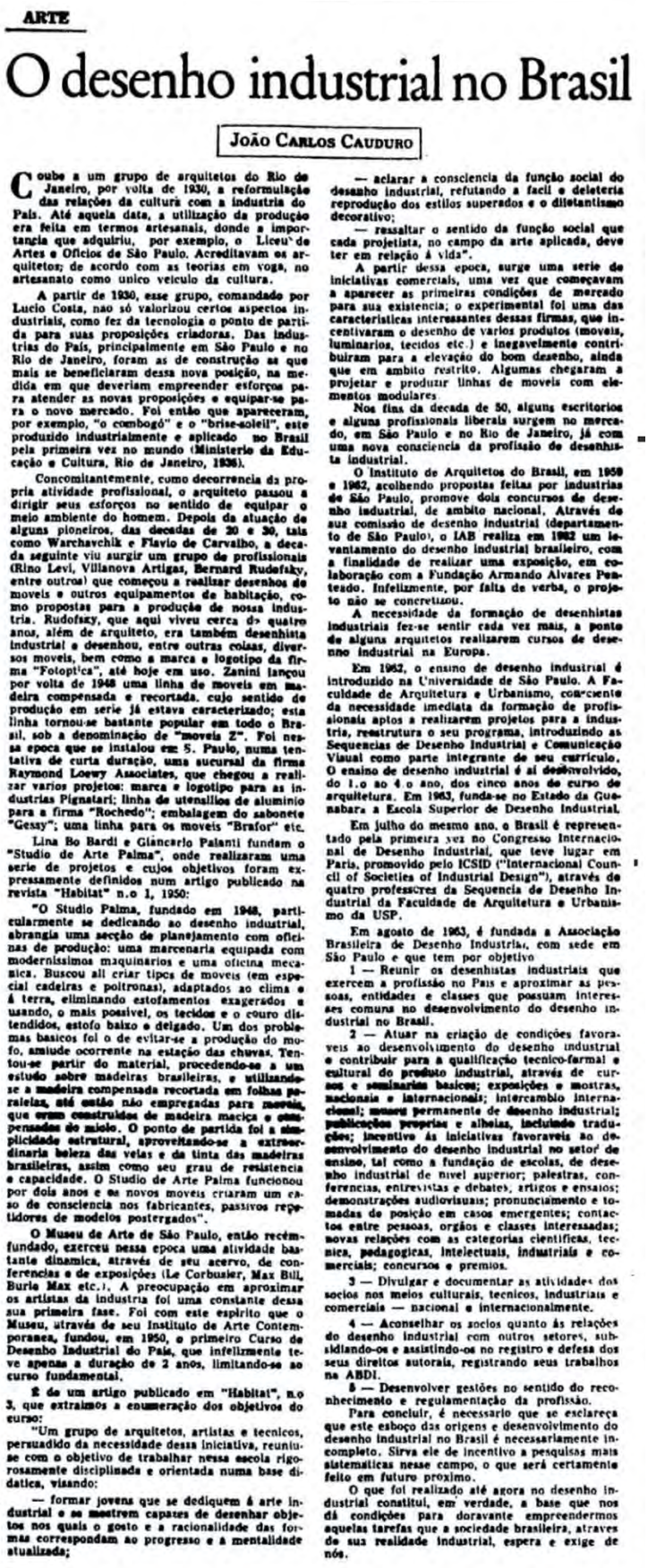
---

29 Entrevista concedida por João Rodolfo Stroeter. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de fevereiro de 2019. Duração de 51:34s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

O discurso de Cauduro, didático e informativo sobre desenho industrial no Brasil, proferido no ciclo de palestras da ABDI ocorrido em março de 1964, foi impresso na publicação do evento entitulada *Desenho Industrial – Apectos sociais, históricos, culturais e econômicos* e em abril do mesmo ano, em *O Estado de S. Paulo* (Figura 89), na revista *Habitat* nº 76, de março/abril de 1964, com o título "Origem e desenvolvimento do desenho industrial no Brasil". E na revista *Produto e Linguagem*, organizada pela ABDI, no primeiro trimestre de 1966.

Na entrevista concedida a Sabo (2008), Cauduro explicou sua percepção sobre a situação do design brasileiro e a falta de entendimento das indústrias nacionais sobre desenho industrial: "O problema era o seguinte: nessa época, por exemplo, a Olivetti estava a todo vapor aqui no Brasil. Então ela trazia, ela tinha um design de altíssima qualidade, uma identidade

Figura 89 – Artigo de João Carlos Cauduro.



ARTE

O desenho industrial no Brasil

JOÃO CARLOS CAUDURO

Coube a um grupo de arquitetos do Rio de Janeiro, por volta de 1930, a reformulação das relações da cultura com a industria do País. Até aquela data, a utilização da produção era feita em termos artesanais, donde a importancia que adquiriu, por exemplo, o Liceu de Artes e Oficios de São Paulo. Acreditavam os arquitetos; de acordo com as teorias em voga, no artesanato como unico veiculo da cultura.

A partir de 1930, esse grupo, comandado por Lucio Costa, nao só valorizou certos aspectos industriais, como fez da tecnologia o ponto de partida para suas proposições criadoras. Das industrias do País, principalmente em São Paulo e no Rio de Janeiro, foram as de construção as que mais se beneficiaram dessa nova posição, na medida em que deveriam empreender esforços para atender as novas proposições e equipar-se para o novo mercado. Foi então que apareceram, por exemplo, "o combogó" e o "brise-soleil", este produzido industrialmente e aplicado no Brasil pela primeira vez no mundo (Ministerio da Educação e Cultura, Rio de Janeiro, 1936).

Concomitantemente, como decorrencia da propria atividade profissional, o arquiteto passou a dirigir seus esforços no sentido de equipar o meio ambiente do homem. Depois da atuação de alguns pioneiros, das decadas de 20 e 30, tais como Warchavchik e Flavio de Carvalho, a década seguinte viu surgir um grupo de profissionais (Rino Levi, Villanova Artigas, Bernard Rudofsky, entre outros) que começou a realizar desenhos de moveis e outros equipamentos de habitação, como propostas para a produção de nossa industria. Rudofsky, que aqui viveu cerca de quatro anos, além de arquiteto, era também desenhista industrial e desenhou, entre outras coisas, diversos moveis, bem como a marca e logotipo da firma "Fotoptica", até hoje em uso. Zanini lançou por volta de 1948 uma linha de moveis em madeira compensada e recortada, cujo sentido de produção em serie já estava caracterizado; esta linha tornou-se bastante popular em todo o Brasil, sob a denominação de "moveis Z". Foi nessa epoca que se instalou em S. Paulo, numa tentativa de curta duração, uma sucursal da firma Raymond Loewy Associates, que chegou a realizar varios projetos: marca e logotipo para as industrias Pignatari; linha de utensilios de aluminio para a firma "Rochedo"; embalagem do sabonete "Gessy"; uma linha para os moveis "Brafor" etc.

Lina Bo Bardi e Giancarlo Palanti fundam o "Studio de Arte Palma", onde realizaram uma serie de projetos e cujos objetivos foram expressamente definidos num artigo publicado na revista "Habitat" n.o 1, 1950:

"O Studio Palma, fundado em 1948, particularmente se dedicando ao desenho industrial, abrangia uma secção de planejamento com oficinas de produção: uma marcenaria equipada com modernissimos maquinarios e uma oficina mecanica. Buscou ali criar tipos de moveis (em especial cadeiras e poltronas), adaptados ao clima e á terra, eliminando estofamentos exagerados e usando, o mais possivel, os tecidos e o couro distendidos, estofo baixo e delgado. Um dos problemas basicos foi o de evitar-se a produção do mofo, amiude ocorrente na estação das chuvas. Tentou-se partir do material, procedendo-se a um estudo sobre madeiras brasileiras, e utilizando-se a madeira compensada recortada em folhas paralelas, até então não empregadas para moveis, que eram construidos de madeira maciça e compensados de miolo. O ponto de partida foi a simplicidade estrutural, aproveitando-se a extraordinaria beleza das veias e da tinta das madeiras brasileiras, assim como seu grau de resistencia e capacidade. O Studio de Arte Palma funcionou por dois anos e os novos moveis criaram um caso de consciencia nos fabricantes, passivos repetidores de modelos postergados".

O Museu de Arte de São Paulo, então recém-fundado, exerceu nessa epoca uma atividade bastante dinamica, através de seu acervo, de conferencias e de exposições (Le Corbusier, Max Bill, Burle Max etc.). A preocupação em aproximar os artistas da industria foi uma constante dessa sua primeira fase. Foi com este espirito que o Museu, através de seu Instituto de Arte Contemporanea, fundou, em 1950, o primeiro Curso de Desenho Industrial do País, que infelizmente teve apenas a duração de 2 anos, limitando-se ao curso fundamental.

É de um artigo publicado em "Habitat", n.o 3, que extraimos a enumeração dos objetivos do curso:

"Um grupo de arquitetos, artistas e tecnicos, persuadido da necessidade dessa iniciativa, reuniu-se com o objetivo de trabalhar nessa escola rigorosamente disciplinada e orientada numa base didatica, visando:

— formar jovens que se dediquem á arte industrial e se mostrem capazes de desenhar objetos nos quais o gosto e a racionalidade das formas correspondam ao progresso e a mentalidade atualizada;

— aclarar a consciencia da função social do desanho industrial, refutando a facil e deleteria reprodução dos estilos superados e o dilettantismo decorativo;

— ressaltar o sentido da função social que cada projetista, no campo da arte aplicada, deve ter em relação á vida".

A partir dessa epoca, surge uma serie de iniciativas comerciais, uma vez que começavam a aparecer as primeiras condições de mercado para sua existencia; o experimental foi uma das caracteristicas interessantes dessas firmas, que incentivaram o desenho de varios produtos (moveis, luminarios, tecidos etc.) e inegavelmente contribuiram para a elevação do bom desenho, ainda que em ambito restrito. Algumas chegaram a projetar e produzir linhas de moveis com elementos modulares.

Nos fins da decada de 50, alguns escritorios e alguns profissionais liberais surgem no mercado, em São Paulo e no Rio de Janeiro, já com uma nova consciencia da profissão de desenhista industrial.

O Instituto de Arquitetos do Brasil, em 1959 e 1962, acolhendo propostas feitas por industrias de São Paulo, promove dois concursos de desenho industrial, de ambito nacional. Através de sua comissão de desenho industrial (departamento de São Paulo), o IAB realiza em 1962 um levantamento do desenho industrial brasileiro, com a finalidade de realizar uma exposição, em colaboração com a Fundação Armando Alvares Penteado. Infelizmente, por falta de verba, o projeto não se concretizou.

A necessidade da formação de desenhistas industriais fez-se sentir cada vez mais, a ponto de alguns arquitetos realizarem cursos de desenho industrial na Europa.

Em 1962, o ensino de desenho industrial é introduzido na Universidade de São Paulo. A Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, consciente da necessidade imediata da formação de profissionais aptos a realizarem projetos para a industria, reestrutura o seu programa, introduzindo as Sequencias de Desenho Industrial e Comunicação Visual como parte integrante de seu curriculo. O ensino de desenho industrial é ai desenvolvido, do 1.o ao 4 o ano, dos cinco anos do curso de arquitetura. Em 1963, funda-se no Estado da Guanabara a Escola Superior de Desenho Industrial.

Em julho do mesmo ano, o Brasil é representado pela primeira vez no Congresso Internacional de Desenho Industrial, que teve lugar em Paris, promovido pelo ICSID ("International Council of Societies of Industrial Design"), através de quatro professores da Sequencia de Desenho Industrial da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP.

Em agosto de 1963, é fundada a Associação Brasileira de Desenho Industrial, com sede em São Paulo e que tem por objetivo

1 — Reunir os desenhistas industriais que exercem a profissão no País e aproximar as pessoas, entidades e classes que possuam interesses comuns no desenvolvimento do desenho industrial no Brasil.

2 — Atuar na criação de condições favoraveis ao desenvolvimento do desenho industrial e contribuir para a qualificação tecnico-farmal e cultural do produto industrial, através de cursos e seminarios basicos; exposições e mostras, nacionais e internacionais; intercambio internacional; museu permanente de desenho industrial; publicações proprias e alheias, incluindo traduções; incentivo às iniciativas favoraveis ao desenvolvimento do desenho industrial no setor de ensino, tal como a fundação de escolas, de desenho industrial de nivel superior; palestras, conferencias, entrevistas e debates, artigos e ensaios; demonstrações audiovisuais; pronunciamento e tomadas de posição em casos emergentes; contactos entre pessoas, orgãos e classes interessadas; novas relações com as categorias cientificas, tecnica, pedagogicas, intelectuais, industriais e comerciais; concursos e premios.

3 — Divulgar e documentar as atividades dos socios nos meios culturais, tecnicos, industriais e comerciais — nacional e internacionalmente.

4 — Aconselhar os socios quanto às relações do desenho industrial com outros setores, subsidiando-os e assistindo-os no registro e defesa dos seus direitos autorais, registrando seus trabalhos na ABDI.

5 — Desenvolver gestões no sentido do reconhecimento e regulamentação da profissão.

Para concluir, é necessario que se esclareça que este esboço das origens e desenvolvimento do desenho industrial no Brasil é necessariamente incompleto. Sirva ele de incentivo a pesquisas mais sistematicas nesse campo, o que será certamente feito em futuro proximo.

O que foi realizado até agora no desenho industrial constitui, em verdade, a base que nos dá condições para doravante empreendermos aquelas tarefas que a sociedade brasileira, atraves de sua realidade industrial, espera e exige de nós.

Fonte: O Estado de S. Paulo, Suplemento Literário,11 de abril de 1964, p. 42.

visual brutal, e a gente só ficava na parte das marcas. E tinha um italiano muito bom, ele fazia todas as lojas, o Bramante Buffoni. E era uma série de indústrias brasileiras que te convidavam, mas eles não tinham noção do desenho industrial" (Cauduro, 2011, p. 290).

Junto ao IAB, em 1962, no mesmo ano em que retornou ao Brasil vindo da Europa, Cauduro participou da comissão organizadora da 2ª Mesa-redonda Pan-Americana (Figura 90), cujo tema era habitação social, com troca de informações e tentativa de cooperação intrapaíses para a formação de um mercado comum. O IAB-DN, patrono do evento, era secretariado por Eduardo Kneese de Mello, professor da FAUUSP, que havia projetado o CRUSP na Cidade Universitária. Aliás, o encontro, inicialmente, seria realizado no Conjunto Residencial, construído com elementos pré-fabricados, mas ele só estaria concluído no ano seguinte (Deddeca, 2018). Cauduro projetou a marca e a identidade visual do evento, elaborada com a repetição da marca como resultado da colocação dos cartazes lado a lado (Figuras 67 e 68). Deddeca (2018) cita o interesse específico de Knesse de Mello pela pré-fabricação de componentes construtivos e sua aplicação na arquitetura, interesse sem dúvida compartilhado por Cauduro.

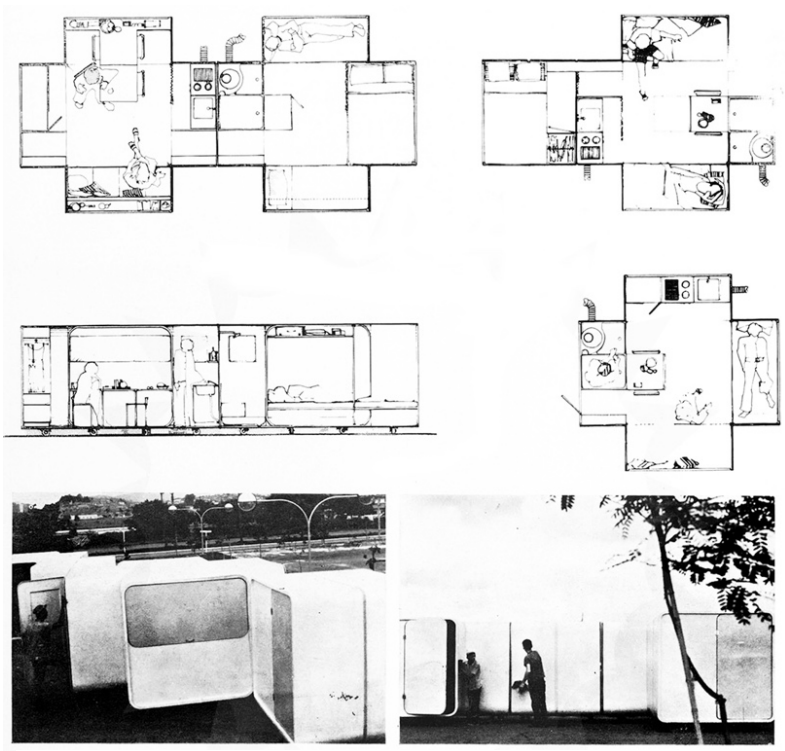
Anos depois, em 1971, a C/M projetaria equipamentos para o Parque Anhembi constituídos de módulos de fibra de vidro com

Figura 90 – Trecho de reportagem com os membros da comissão organizadora da 2ª Mesa-redonda.

Presidente de honra: arquiteto Samuel Cooper (EUA); presidente: arquiteto Ícaro de Castro Mello (Brasil); vice-presidentes: arquitetos Federico Ugarte (Argentina), Léo Ribeiro de Moraes (Brasil), Oreste Depretis (Chile), sacerdote Vicente Gabelo Teran (Equador), Margaret Vilar (EUA), Hector P. Hernandez (México), Norman Cardoze (Nicaragua), Luis Marcial P. (Peru), Jesus Eduardo Amaral (Pôrto Rico), Alberto Aguerre (Uruguai); secretário de honra: arquiteto Jaime L. Marques (Uruguai); secretário geral: arquiteto Alfredo S. Paesani (Brasil); Presidente da Comissão Organizadora: arquiteto Eduardo Kneese de Mello (Brasil); Membros da Comissão Organizadora: arquitetos Oswaldo Corrêa Gonçalves, Rosa Kliass, Israel Sancowski, João Carlos Cauduro, srta. Branca Brogiolo Tafuri, Brenno C. Nogueira, Luiz do Valle Gadelha, Jonas Farias, Roberto Aflalo, Gian Carlo Gasperini, Ubyrajara Gilioli, Jean V. Maitrejean, srta. Maria Celina Moraes, João Clodomiro B. de Abreu.

Fonte: DEDDECA, p. 298. Fonte original: Revista módulo nº 32, fev. 1963.

Figura 91 – Na parte superior, projeto de casas pré-fabricadas em fibra de vidro. Na parte inferior, módulos executados para o Parque Anhembi, 1971.



Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo: Biblioteca FAUUSP

medidas de 200 cm x 200 cm x 90 cm, os quais foram utilizados como bilheterias, bares e balcões de informação. A partir desse projeto, Cauduro e Martino criaram módulos residenciais (Figura 91), que solucionaria problemas com projetos em locais de veraneio e em canteiros de obras. Com paredes duplas e enchimento de poliuretano expandido acoplado por juntas de neoprene, a área mínima de um único módulo era de 11 m^2 (CAUDURO; MARTINO, 1971). É interessante salientar que a Escola de Ulm tinha um departamento denominado *Construção industrializada* que lidava com projetos de estruturas pré-fabricadas e modulares que aproximava o desenho industrial da arquitetura.

No início da década de 1960, sob a presidência do paulista Mello, o IAB nacional iniciou seu processo de descentralização e incentivou a criação de grupos de trabalhos locais, ampliando sua atuação em direção às recentes áreas de atividades dos arquitetos, como DI e CV. Nesse momento, de 1963 a 1964, Cauduro atuou como presidente da Comissão de Desenho Industrial do IAB-SP, embora efetivamente não tenham sido encontradas atividades ou reuniões realizadas por essa comissão.

Outra atividade de Cauduro no IAB foi uma palestra sobre sua viagem: "E tem uma vez o IAB me convidou para ir falar sobre minha experiência lá na Itália e falei muito sobre o design escandinavo. Que foi uma (das) coisas que eu fiquei meio apaixonado". Ao continuar o relato, ele enfatizou como Martins, que tinha um estúdio fotográfico na Forminform, o ajudou:

> Ele foi ultra-amigo porque ele tinha esse laboratório e a gente só ia pegando revista: "Vamos pôr essa geladeira, vamos pôr esse carro, vamos pôr isso aqui". A gente fotografava, revelava e fazia umas pranchinhas. Que tinha que levar tudo prancha lá no estúdio, lá. E ele fez questão de cronometrar, fiz por escrito o texto e ele cronometrava para ver se estava legal. No fim deu tudo errado, porque os caras lá eram tudo lento. Você falava de carro, eles projetavam geladeira (CAUDURO, 2011, p. 289).

A participação de Cauduro e de Martino nas associações de classe os colocou no lugar de jovens que acreditavam no projeto brasileiro, no ensino do projeto e na possibilidade de ampliar a abrangência do campo do design no país. Por intermédio dessas organizações, eles montaram uma rede de amigos, colaboradores e clientes que lhes permitirá atuar como um escritório de design no Brasil.

1.6 **Infográfico**

No infográfico (Infográfico 4), são mostrados cronologicamente os três tempos da trajetória do design de Cauduro e de Martino, assim como suas motivações, suas formações e as buscas de referencial, ao

mesmo tempo que estabelecem relações sociais, inclusive aquelas que deram início à sociedade C/M, evidenciadas neste capítulo.

Cauduro e Martino são representados pelos círculos vermelho e preto, respectivamente. Em tom rebaixado são seus campos de referenciais.

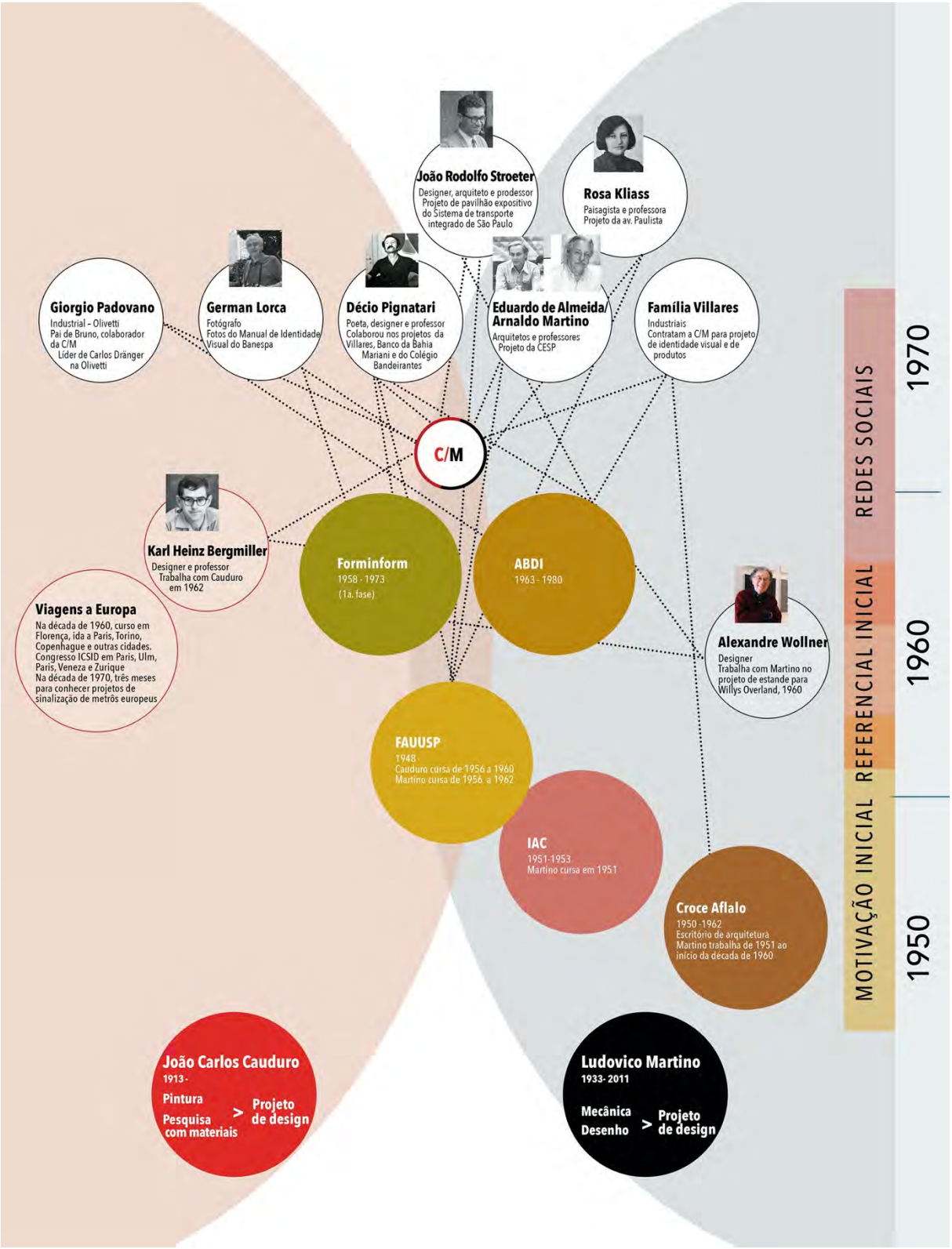
As motivações iniciais de Cauduro e de Martino, isto é, suas buscas de referenciais, as viagens, as intituições e os escritórios que forneceram subsídios para o conhecimento da prática e de referenciais de linguagem e projeto, estão assinaladas como círculos de cor sólida.

As instituições da formação dos jovens Cauduro e Martino, além de escritórios e organização de classe profissional, trouxeram os profissionais e clientes que propiciaram a formação de ampla rede social, a qual possibilitou que a sociedade C/M fosse criada e se iniciasse a prática de projeto. Essa rede era formada por amigos que colaboravam eventualmente em projetos do escritório, que indicavam trabalhos e que, como clientes, requisitavam projetos de design.

A rede foi fortalecida por clientes que se tornaram amigos ou por fornecedores que se transformaram em clientes e também por colegas de docência, que apresentavam clientes, e os alunos que vieram a ser colaboradores do escritório.

Ao apresentar um resumo gráfico, o quadro visa enfatizar a importância da criação dessas conexões que formaram uma rede de suporte, fortalecida ao longo do tempo, que forneceu apoio e condições para a criação e o sucesso de um escritório de design nos anos 1960 no Brasil.

Infográfico 4 – Formação da rede social como um dos elementos para a condição da prática projetual



Autora: Wilma Ruth Temin. Fontes: German Lorca – http://www.cultura.sp.gov.br/StaticFiles/PremioGovernador/2013/img/cat-artes-v-german.jpg; Décio Pignatari – http://lounge.obviousmag.org/folhetim/assets_c/2012/12/décio1-thumb-600x371-30663.jpg; Alexander Wollner – https://www.embalagemmarca.com.br/wp-content/uploads/2018/05/alexandre-wollner.jpg; Arnaldo Martino – Santos, 2018. Fonte original: IAB-SP; Eduardo de Almeida – Santos, 2018. Fonte original: Arquivo Arq. http://www.arquivo.arq.br/eduardo-de-almeida; Karl Heinz Bergmiller – http://www.esdi.uerj.br/esdianos/282/karl-heinz-bergmiller; João Rodolfo Stroeter – Acervo: João Rodolfo Stroeter; Rosa Kliass – A Construção em São Paulo. nº 1357 de 11 fev 1974

2. Criação de parâmetros projetuais e do repertório de projetos executados

(1964-1986)

"Aprender fazendo" + discurso =
= estabelecimento de parâmetros para o projeto e do repertório próprio de soluções

> A gente aprendeu fazendo. Eu me formei em 1960. Abri o escritório em 1962 e depois o Ludo entrou em 1963, 1964. O escritório Cauduro/Martino é de 1964. Logo que comecei, o primeiro trabalho que fiz, que era sem o Ludovico, foi a linha de móveis da Cidade Universitária, que tinha cadeira, mesa, muitos componentes. Foi quase um ano com esse trabalho. Um ano depois que eu cheguei eu comecei a dar aula na FAU, em março de 1963. Em 1963, inclusive, eu dei aula na FAAP dois anos, daí eu saí. O Ludo também. E o que acontecia é o seguinte: eu tinha uma série de alunos, estudantes e cada um definia uma coisa. O que eu fiz foi pedir para a FAU escrever para todos os estados norte-americanos, cada região tinha lá o seu manual de identidade visual e então chegou uns 10 manuais, 15 manuais americanos diferentes, mas que eram quase todos iguais. Daí eu pegava o alfabeto e analisava um por um e tinha espaçamento entreletras e, na hora que eu vi tudo aquilo, eu pensei "Não tem dois iguais, cada um é um, esquece tudo isso, eu vou fazer o meu". Daí eu comecei a fazer direto essas coisas, depois de ter verificado como era. Da Europa tinha um inglês também. Agora, o Ludovico era um cobra nessas coisas (informação oral)[1].

Do trecho acima, extraído de uma das entrevistas concedidas por Cauduro anexadas ao final desta tese, é possível depreender subtemas que, desenvolvidos, explicam o envolvimento de Cauduro e Martino com o design.

A primeira frase, "A gente aprendeu fazendo.", introduz o páragrafo, mas também introduz a vida profissional dos dois.

Os primeiros anos da prática profissional constituem o momento em que eles descobriram "como fazer", o momento de procurar referências, elaborar o próprio pensamento e os próprios parâmetros para a execução dos projetos.

---

1 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Carmen Silvia de Paula Cabral. Realizada em São Paulo, em 15 de agosto de 2018. Duração de 1:39:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 92 – Ludovico Martino e João Carlos Cauduro, início da década de 1970.

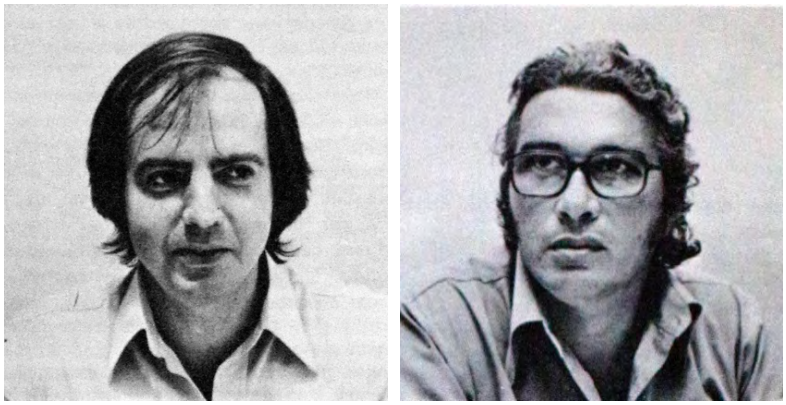
Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo Biblioteca FAUUSP.

Cauduro, tendo tido contato com o trabalho em equipe na Forminform, viu que Martins montava equipes flexíveis, que a relação entre o escritório e os funcionários se baseava no voto de confiança de Martins (SABO, 2011) e que colegas profissionais podiam ser chamados para auxiliar em projetos específicos, como ele mesmo foi, em 1962. Cauduro teve contato também com os escritórios de arquitetura em que fez estágio, muitos constituídos por sociedades uniprofissionais. Logo que Bergmiller, seu sócio no projeto de mobiliário da Cidade Universitária, parte para o Rio de Janeiro, ele associa-se a Martino para, juntos, projetarem a apresentação de Urubupungá. Estaria na sequência formalizada a união dos dois arquitetos.

É interessante notar, no trecho de entrevista que abre este capítulo, que Cauduro naturalmente associou os primeiros anos de sua atuação profissional ao início de sua atuação como professor. Os dois campos, a academia e o escritório, compartilhavam informações por intermédio desses professores que eram também profissionais. Nesse caso, os alunos de Cauduro, que, provavelmente, haviam recebido a tarefa de elaborar um programa de identidade visual, trouxeram muitas opções. Cauduro então procurou referências e, desse somatório, criou os próprios parâmetros. O escritório, em suas cinco décadas de produção, acabou por elaborar mais de 130 manuais de identidade visual, os quais, como narraram os entrevistados, foram o grande "produto" da Cauduro/Martino.

2.1 **Vontade "tremenda" de trabalhar**

Figura 93 – Ludovico Martino e João Carlos Cauduro, início da década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O início da sociedade, com sede na rua Xavier de Toledo, no centro de São Paulo, é, na verdade, um marco administrativo. Eles deram continuidade, em dupla, aos projetos que estavam em andamento, beneficiando-se da rede de relacionamentos dos dois e do plano firmado antes da viagem de Cauduro à Itália, que, inicialmente, em 1962, não havia dado certo: "Eu me formei e voltei para o Brasil e tinha minha turma da FAU, que era o Eduardo de Almeida, o Ludovico, que a gente sempre fez projeto juntos. E a gente já tinha se programado para formar um escritório. Mas não deu certo, tinha muito cacique pra pouco índio" (CAUDURO, 2011, p. 287).

E, mais do que tudo, havia a vontade tenaz para o trabalho: "E eu queria muito trabalhar, estava com uma vontade tremenda" (informação oral)[2]. Sobre esse início, Melo (2005, s/n) completa: "João Carlos Cauduro e Ludovico Martino começaram seu percurso com uma firmeza que só se adquire após anos de caminhada".

Essa segurança percebida por Melo pode ser identificada na maneira como os sócios afrontaram de maneira destemida os primeiros grandes projetos do escritório. A análise que se segue foi baseada nos quatro projetos mais citados nas entrevistas concedidas por Cauduro para a tese. São projetos seminais, em que foram criadas soluções projetuais que mais tarde serviriam como parâmetros para outros projetos da C/M. Cauduro tinha a noção da oportunidade de fazer projetos pioneiros no Brasil: "Nós pegamos uma fase muito boa, as coisas estavam sendo descobertas. Muitas coisa a gente que era o primeiro a definir, caracterizar" (informação oral)[3].

---

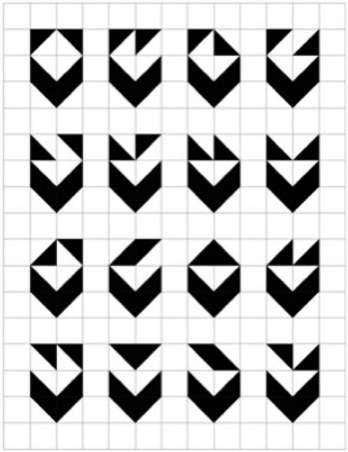
2 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

3 Idem.

2.2 **Projetos para o Grupo Villares**

A rede de amigos e clientes construída por Cauduro e Martino antes e durante o período da gradução os ajudou nos novos projetos. Martino já conhecia a família Villares, pois havia trabalhado com seu primo Plinio Croce na projeção de estandes para as Indústrias Villares e para Aços Villares, em 1960. O conglomerado industrial era cliente de Croce e Aflalo, escritório que havia projetado o edifício-sede da administração geral do Grupo Villares. Luiz Diederichsen Villares, da segunda geração da família fundadora da companhia, também apoiava a ABDI (BRAGA, 2016). E foram os Villares, que, acreditando no design moderno e nos jovens recém-formados, abriram o caminho para o primeiro grande e complexo projeto da C/M:

Figura 94 – Variantes da marca Villares, 1967.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 95 – Marcas diferentes para as quatro empresas industriais, década de 1960.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

> A Villares foi, para mim e o Ludovico, o grande aprendizado. Foi uma concorrência que convidaram nós e o [Alexandre] Wollner. A Villares queria que fizesse uma marca, uma família de marcas. Tinha que fazer nove marcas semelhantes, um sistema. E até a gente guardou a versão preto e branco para usar futuramente. E aí fizemos as quatro, cada uma de uma cor. Implantamos todas elas porque cada uma era uma empresa independente. Mas tudo isso aí eu fui aprendendo, aprendendo. Na hora que fizemos todas e puseram na rua o trabalho, ninguém ligava uma com a outra, elas eram independentes, apesar de ter um sistema muito próximo, também por causa da cor diferente. Nós éramos os únicos que fazíamos coisas lá na Villares, não tinha mais ninguém, não tinha departamento nada, era muito trabalho, exposições, estandes. O Ludo já tinha feito uns estandes para eles antes dessa concorrência. (informação oral)[4].

Era 1967, a Villares fizera um concurso fechado e a C/M fora convidada para concorrer com a criação de uma família de marcas para seu grupo de quatro empresas e a previsão de marcas para futuras novas divisões.

4 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Era um sistema de marcas e nós desenvolvemos um quadrado que a diagonal metade é preta e a outra metade é branca. Utilizamos quatro quadrados e deixamos fio metade preto metade branco, que formava o "V". E depois pegamos esses dois quadrados de cima e fomos combinando quatro posições, dois elementos que davam 16 combinações e formavam uma família de marcas. Com isso a gente acabou ganhando o concurso e para nós foi realmente um grande aprendizado. (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 114). (Figura 94)

Após vencerem a disputa, cujo memorial descritivo foi escrito por Décio Pignatari, quatro das marcas tiveram seus desenhos refinados e a elas foram acrescidas cores (Figura 95): vermelho para Indústrias Villares Divisão Elevadores; amarela para Indústrias Villares Divisão Equipamentos; azul para Aços Villares; verde para Ferropeças Villares – o preto teria sido pensado para ser usado futuramente. No entanto, percebeu-se que a cor era uma variável intensa e que atrapalhava a unidade visual pretendida. Cauduro e Martino concluíram que criar um sistema visual não era uma tarefa simples, mas um desafio de projeto. Eles notaram e refletiram sobre a importância do leitor e a possibilidade de que, em um primeiro momento, o entendimento dos elementos visuais poderia não ser percebido como um sistema.

Figura 96. Normas de identidade visual da Villares, 1971.

Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo Biblioteca FAUUSP.

Por fim, as quatro variantes foram unificadas e foi usado um único sinal, em preto, com o nome Villares em fonte Univers bold em caixa-alta. Esse símbolo foi assim interpretado por Melo: "[...] o rastro deixado pelo movimento vertical do losango faz referência ao movimento dos elevadores, produto de maior visibilidade da empresa, e resulta nas letras A e V, de Aços Villares" (MELO, 2003, p. 13-15). Ao mesmo tempo, também houve um movimento de unificação dentro do conglomerado industrial, pois a empresa criou um conselho único para todo o grupo.

Eduardo Foresti, designer e ex-colaborador da C/M, presente em uma das entrevistas concedidas por Cauduro, perguntou-lhe, no momento em que ele falava sobre o projeto da Villares, se foi nesse projeto que o escritório usou a fonte Univers pela primeira vez. Cauduro respondeu:

> O Ludo pegou um livro na FAU que tinha uma folha da Univers. Eu fiquei apaixonado, ele também, mas só tinha uma e a gente estava trabalhando no projeto do Metrô, o Metrô ainda não existia[5]. A fonte era um pouco leve demais, então nós contratamos dois caras que só faziam letras para engrossar um pouquinho aquela letra. O escritório inteiro era só letra, precisava engrossar um pouquinho, mas tinha que ter um sistema [...] E eu fiquei apaixonado pela fonte, para mim era tudo (informação oral)[6] [7]. (Figura 97)

Encontrada a referência visual, era preciso achar o modo de usá-la na prática. As variáveis das fontes podiam ser desenhadas à mão e fotografadas a fim de que fossem feitos clichês para impressão de diferentes tamanhos, conforme a necessidade do projeto. Cauduro detalhou como era o trabalho para reproduzir as letras para poderem ser utilizadas nos desenhos técnicos e nas artes-finais: "[…] então a gente pegava, ia até essa clicheria, fotografava e fazia um monte de tirinhas da letra A, B em vários tamanhos" (CAUDURO, 2011, p. 287).

Figura 97. Verificação de espaçamento entre letras..

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

5 A Companhia do Metropolitano de São Paulo foi fundada em 1968 e entrou em operação em 1974.

6 Entrevista concedida por João Carlos Cuduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

7 Os projetos da Villares e do Metrô foram iniciados no mesmo ano pela C/M, em 1967 e executados, no início, ao mesmo tempo.

Depois de criadas a marca e suas variantes, assim como suas relações símbolo/logotipo, horizontal e vertical e o restante das normas básicas da identidade visual, como alfabeto-padrão, reduções e versões para fundo claro e escuro (Figura 96), seguiu-se o projeto de aplicação da marca. Foram feitos estudos para sua aplicação em inúmeros itens relacionados ao Grupo Villares, como nos impressos institucionais, nos uniformes, na frota de veículos, nos talheres, pratos e copos e no material promocional (Figura 98). A C/M projetou também estandes internos e pavilhões externos para feiras, perfazendo um projeto completo de identidade visual. Para o estande para a V Feira da Mecânica (Figura 99), foram criados ambientes com divisórias de chapas de aço flexíveis e refexivas, dando novo uso ao aço, a matéria-prima da indústria patrocinadora do estande.

Figura 98 – Identidade visual da Villares.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

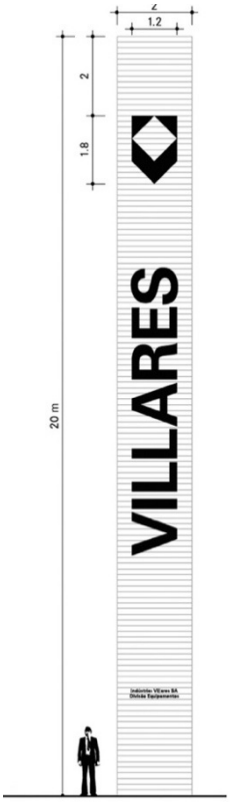
Figura 99 – Estande dos Aços Villares na V Feira de Mecânica, 1968.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 101 – Estande Stahl, 1964.

Fonte: CAUDURO; MARTINO,1971. Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 100 – Sinalização externa Villares: desenho e totem implantado.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

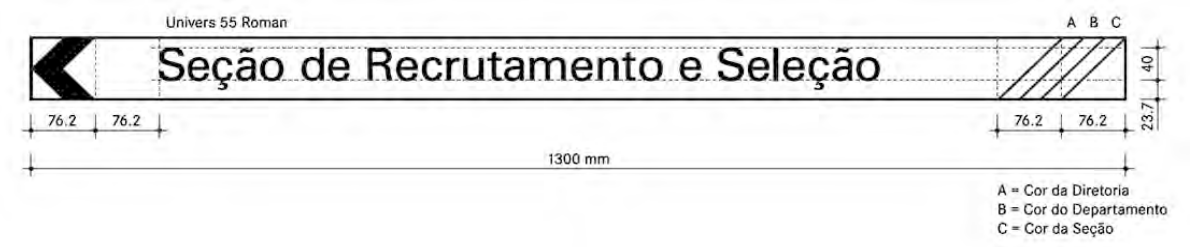
Cauduro e Martino experimentaram o uso da escrita vertical no estande da fabricante de autopeças Stahl Bussing, em 1964 (Figura 101). No projeto de sinalização externa da Villares (Figura 100), a escrita vertical branca sobre fundo preto foi usada no totem de 20 m de altura que se mantinha seguro por tirantes, sem uma fundação, na entrada do edifício administrativo da empresa. Segundo Longo (2011), o totem de estrutura metálica tinha em seu revestimento 134 réguas de alumínio formadas por chapas dobradas, anodizadas e rebitadas, e as letras brancas de 1,20 m de altura sobre o fundo preto criavam contraste total, dispensando a

iluminação artificial. A sinalização interna (Figura 102) foi projetada com o uso de réguas tubulares de alumínio anodizado com aplicação de letras brancas.

Cauduro relembra seu processo de aprendizagem ao projetar o sistema de sinalização da Villares e o comenta, em uma entrevista de 2005:

> Foi ali que começamos a perceber que o suporte da mensagem era o elemento que realmente podia criar convívio com o universo. E também que podia ser elemento de poluição da paisagem. Notamos então que, quanto menor o suporte, quanto mais simples, melhor. (CAUDURO, 2005, p. 7)

Figura 102. Desenho de uma régua da sinalização interna Villares..



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Mais de uma década depois do início do projeto da Villares, nos anos 1980, a C/M foi chamada novamente pelo cliente para um projeto de desenho industrial no qual modificou o modo de fabricação dos elevadores por eles fabricados, ao propor a ideia de módulos. Segundo a revista *Engenho e Tecnologia*, publicada pelas empresas Villares em 1984 (*Engenho*, 1984, p. 2), foi feita uma pesquisa de opinião com 250 arquitetos de todo o Brasil para buscar preferências por cores e materiais para os elevadores Atlas e

Figura 103. Botoneira e cabina para elevadores fabricados pela Villares, 1984.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

chegou-se à conclusão de que o mercado buscava cabinas com "alta qualidade de design". A C/M foi contratada elevar a qualidade do produto, aperfeiçoar o processo de instalação e manutenção do equipamento e reduzir os custos finais de produção.

Ao pensar sobre a demanda inicial do cliente, a C/M ampliou o escopo da problemática proposta pela Villares e propôs o desenvolvimento de novas alternativas de materiais e padrões cromáticos de acabamento e a criação de características diferenciais para teto, iluminação, piso, batente, sinalização da cabina, portas de pavimentos e redução do componente artesanal no processo de produção. Esse processo, em que a percepção criativa dos designers, ao procurar um novo caminho em direção a uma solução, combinou diferentes maneiras de pensar, levou a novas descobertas, a soluções diferentes daquelas imaginas incialmente (DORST, 2017).

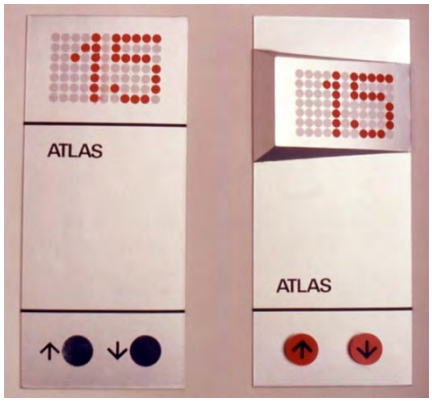
Ao final do projeto, a C/M havia projetado painéis de controles internos e externos, portas de pavimento e interior das cabinas com sistema de iluminação e ventilação e diferentes revestimentos (Figura 103). O escritório propôs o uso de componentes modulares de 20 cm, o que permitia que os elevadores tivessem tamanhos diversos sem alterar o modo de fabricação, como explica Cauduro:

> Para você ver como as coisas eram, chamaram a gente para dar uma mão lá nos elevadores. Cada elevador era desenhado isoladamente para aquela obra. Eu quero um elevador de 2,35 x 1,25 m, eles faziam. E, quando fui lá, e vi isso, falei: "Você está ficando louco, não tem cabimento! Vamos fazer uma família de elevadores e são esses!". Era tudo de aço inox. Eles faziam um por um, como se fosse especial. Então fizemos uma meia dúzia de tamanhos, desde o menor ao maior, e eram esses que existiam e acabou. Quando começou o elevador, era chique, um para cada obra, especial. E continuaram assim até propormos essa mudança (informação oral)[8].

Princípios fundamentais de projeto em design, tais como os de modularidade e intercambialidade de peças, foram aplicados neste caso, dando coerência e unidade ao projeto.

Em 1999, pouco antes de a Elevadores Atlas, pertencente, entre outros sócios, aos Villares, ser vendida ao grupo suíço Schindler, a C/M foi chamada para uma novo projeto de botoneira eletrônica (Figura 104).

Figura 104. Botoneira Atlas, década de 1990.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

8 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Carmen Silvia de Paula Cabral. Realizada em São Paulo, em 15 de agosto de 2018. Duração de 1:39:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Em um relacionamento duradouro e de confiança entre cliente e designer, o projeto de identidade visual, produto, sinalização e de sistemas expositivos para a Villares durou mais de duas décadas, e a C/M teve a oportunidade de testar premissas e parâmetros como a noção de sistema, o componente módular gráfico e industrial, o uso da linguagem gráfica moderna, a pesquisa de novos materiais e ainda a noção de design total, ao criar a marca e gerenciar sua aplicação e implantação em todas as manifestações visuais do Grupo Villares e também ao projetar a sinalização externa e interna e produtos com as mesmas premissas de componabiliade e experimentação, além de estandes e pavilhões expositivos.

Segundo Cauduro: "Foi o primeiro projeto de identidade visual com implantação controlada de uma empresa nacional" (LEON, 1989, p. 128) Foi também o primeiro manual de identidade visual do Brasil (CAUDURO, 2005, p. 7).

2.3 **O projeto para a Paulista**

Na década de 1970, a Prefeitura de São Paulo colocou em andamento o projeto da Nova Paulista, que consistia na reforma da avenida para melhora do tráfico. Previu-se um túnel para os automóveis sob toda a avenida, projeto que foi deixado de lado por causa do custo com as obras já em andamento. Era preciso apresentar à população algo que justificasse tanto tempo de inconveniência aos usuários locais.

Cauduro lembrou de como surgiu para o escritório o desafio do projeto de sinalização e mobiliário da Paulista:

> O que acontece é que quem mandava lá era a Emurb, que foi criada naquela época. Havia lá pelo menos cinco diretores, arquitetos, pessoas de alto nível. Até foi gozado porque, quando eu soube da avenida Paulista, eu perguntei como vai ser a sinalização, ninguém sabia nada. Ficou arrebentado por tantos anos, precisava ter algo em troca.
>
> […] No final pararam tudo e enterraram tudo do jeito que estava, algo absurdo. E tinha um prazo também, porque estava há três anos tudo arrebentado. Foi então uma oportunidade, primeiro o pessoal concordou em fazer, ninguém sabia o que ia ser, eu também não sabia, não tinha ideia. Apresentamos um anteprojeto, aquele desenho do Bruno Padovano fazia parte e eles aprovaram.

> Aí tivemos dois meses para fazer tudo. Eu e o Ludovico. Na época, a gente tinha um escritorinho ao lado da FAU Maranhão (informação oral)[9].

Ao procurar uma solução para o problema inicial apontado pela Prefeitura, o da circulação viária ineficiente, Cauduro e Martino não focaram no problema original, mas partiram para a análise das relações homem/veículo/espaço urbano, observando a avenida como um conjunto de relações.

Depois do partido tomado, acrescentaram critérios para embasar seu projeto, como o de integrar as mensagens visuais e os equipamentos urbanos em um conjunto uno, coerente e organizado, dotado de linguagem própria e com rendimento informacional. Ao reformular o problema primário, a Cauduro/Martino entendeu que a avenida fazia parte de um todo maior e propôs um sistema, um conjunto organizado de mensagens visuais e dos respectivos canais de transmissão, capaz de atender às necessidades informativas dos usuários da Paulista.

Os motoristas, em movimento na avenida, necessitavam de informações em relação ao "corredor", ao sistema viário e às normas do tráfego local; ao mesmo tempo, precisavam também se posicionar em relação aos demais percursos da cidade. No que se refere aos pedestres, era necessário assegurar-lhes uma área de proteção.

Figura 105 – Avenida Paulista, 1974. Foto: Lew Parrela.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

9 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 106 – Avenida Paulista, 1974. Fotos: Lew Parrela.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O escritório chegou a um modelo organizacional de mensagens em que a sinalização da avenida estaria a cargo de um único elemento (CAUDURO, 2005) (Figura 105), que tinha a tarefa de informar que ele era o próprio meio, que nele estavam contidas todas as informações. Esse elemento seria neutro e uniforme para não poluir visualmente o espaço urbano e contundente para criar uma identidade para a Paulista. E, ainda mais importante, para organizar todas as mensagens visuais. Cauduro, em entrevista de 2005 para a revista *Projeto*, relata: "Uma das coisas que nos parecia um contrassenso era ter, num cruzamento movimentado da cidade, uma série de informações isoladas e diferentes, como nome da rua, cesto de lixo, sinalizações, sinais de trânsito, placas de orientação de percurso e proibição, etc." (CAUDURO, 2005).

O uso do totem com escrita na vertical (Figura 106) já havia sido usado pela C/M no projeto da Villares (Figura 100), em que o nome da indústria, a informação mais importante, aparecia na vertical e a indicação de que aquela era a sede administrativa, na horizontal, em escala menor, tornando clara a hierarquia de informações, mesmo critério adotado na sinalização da avenida Paulista.

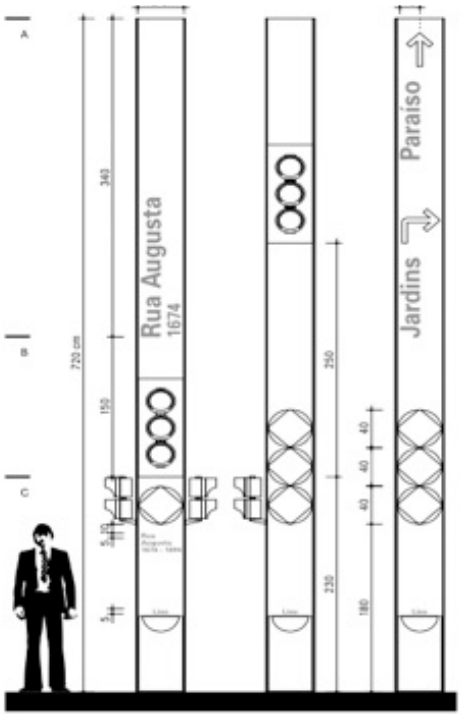
Em relação aos usuários, o poste de uso múltiplo, como transmissor de mensagens, foi projetado para apresentar três níveis diferentes de percepção, distinguidos conforme a altura da colocação das informações em relação à cota do piso. Eles tinham altura total de 7,2 m, por 0,42 m de largura e 0,20 m de espessura. Esses níveis, divididos como setores, foram assim descritos (CAUDURO; MARTINO; REZENDE, 1974) (Figura 107):

Setor A – nível do pedestre. Nesse nível, da cota do piso até aproximadamente 2,3 m, apareciam o nome e a numeração da rua transversal, informações sobre serviços como as linhas de ônibus, o semáforo para pedestres e outros equipamentos, como cestas de lixo e telefone público.

Setor B – nível do motorista/a curta distância. Nesse setor, entre 2,3 m e 3,8 m a partir do solo, localizavam-se o semáforo rebatedor e os sinais de trânsito, restritos a um limite de três mensagens por poste.

Setor C – nível do motorista/a longa distância. Nesse nível, acima de 3,8 m a partir da cota do piso, estavam as mensagens relativas à rua transversal, percursos e logradouros, a numeração da transversal no cruzamento e o semáforo principal, a 4,8 m do solo.

Figura 107 – Desenho mostrando os setores.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Para auxiliar os motoristas que estavam a média e longa distância, foram definidas três cores diferentes de postes: os pretos, localizados nos cruzamentos, para identificar as transversais; os verdes, indicativos de percursos, localizados no meio dos quarteirões; e os azuis, junto a hospitais ou centros comerciais da avenida, identificavam o local. Para os pedestres, os postes azuis serviam como identificação das paradas de ônibus. Nesse setor havia o pictograma indicativo de parada de ônibus e as informações sobre as linhas que serviam determinada parada.

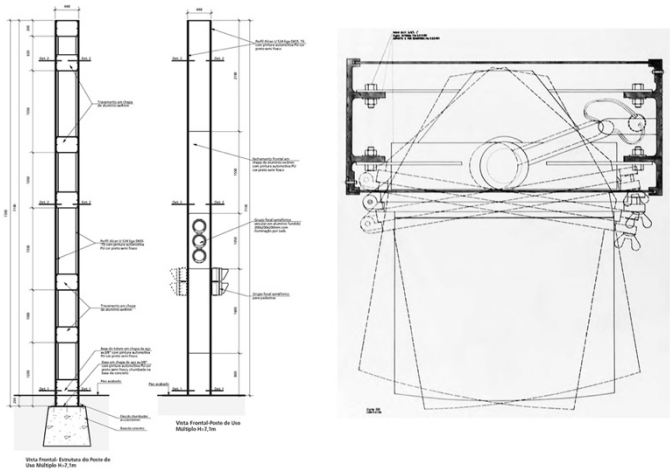
Cauduro lembra como eles optaram pela proposta da escrita vertical nos postes:

> Ficamos primeiro estudando a ideia de fazer faixa horizontal, a gente fez várias, só que bloqueava o visual inteiro, você punha lá e você não via mais nada. Eu já tinha feito três [Villares, Cecap e Metrô] projetos usando leitura vertical. Um deles era o da Villares, em que o poste tinha 30 m de altura, era um metro de largura por 30 m de altura, e a gente verificou que era uma solução

econômica e de leitura tranquila. E pensamos o único jeito daqui seria fazer a sinalização vertical (informação oral)[10].

A escrita vertical, usada para o nível dos motoristas, provocou polêmica na época da inauguração. Ela tinha como partido a máxima legibilidade com a mínima ocupação do espaço. Na grafia das informações foi usado o tipo Univers, em negativo, com letras brancas, aplicadas sobre fundo escuro, modelo utilizado pelo escritório em projetos anteriores.

Figura 108 – Desenho dos postes e semáforos.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

No tocante ao nível da percepção dos pedestres, foi usada a escrita horizontal, em tipo Univers Bold. No projeto entregue à Empresa Municipal de Urbanização (EMURB), o escritório especificou todas as medidas dos espaçamentos entre letras e números.

Os sinais de trânsito obedeciam ao código do Departamento de Operações do Sistema Viário (DSV) e foram redesenhados visando aumentar sua legibilidade. Tinham o diâmetro padronizado de 0,4 m. Antes a Prefeitura era obrigada a recorrer a placas de 0,8 m de diâmetro (CAUDURO; MARTINO; REZENDE, 1974), ou seja, mesmo com a redução da área o rendimento percentual se manteve inalterado.

O poste de uso múltiplo foi executado como uma estrutura composta de dois perfis extrudados de alumínio em duplo T que formavam uma viga Vierendeel, oferecendo boas características estético-estruturais. Isso possibilitava que no seu centro, oco, fossem embutidos semáforos e latas de lixo e, parafusados, os semáforos para pedestres (Figura 108).

Foi um projeto intenso e de curta duração, em que se trabalhou intensamente por dois meses. Cauduro só viu os postes prontos, já colocados, na própria avenida (LONGO, 2007).

Ao mesmo tempo que foi feita a sinalização da avenida, o escritório projetou o mobiliário urbano (Figura 109), constituído por abrigos componíveis para as paradas de ônibus, quiosques

[10] Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

para venda de lanches, flores e revistas, módulos com bancos para sentar e guaritas tubulares para guardas. O mobiliário foi projetado usando estrutura metálica e fibra de vidro. Sua organização no espaço, assim como a da sinalização, foi objeto de estudo do escritório para que funcionassem juntas, como um projeto único, integradas, relacionando também todos esses elementos com o projeto paisagístico.

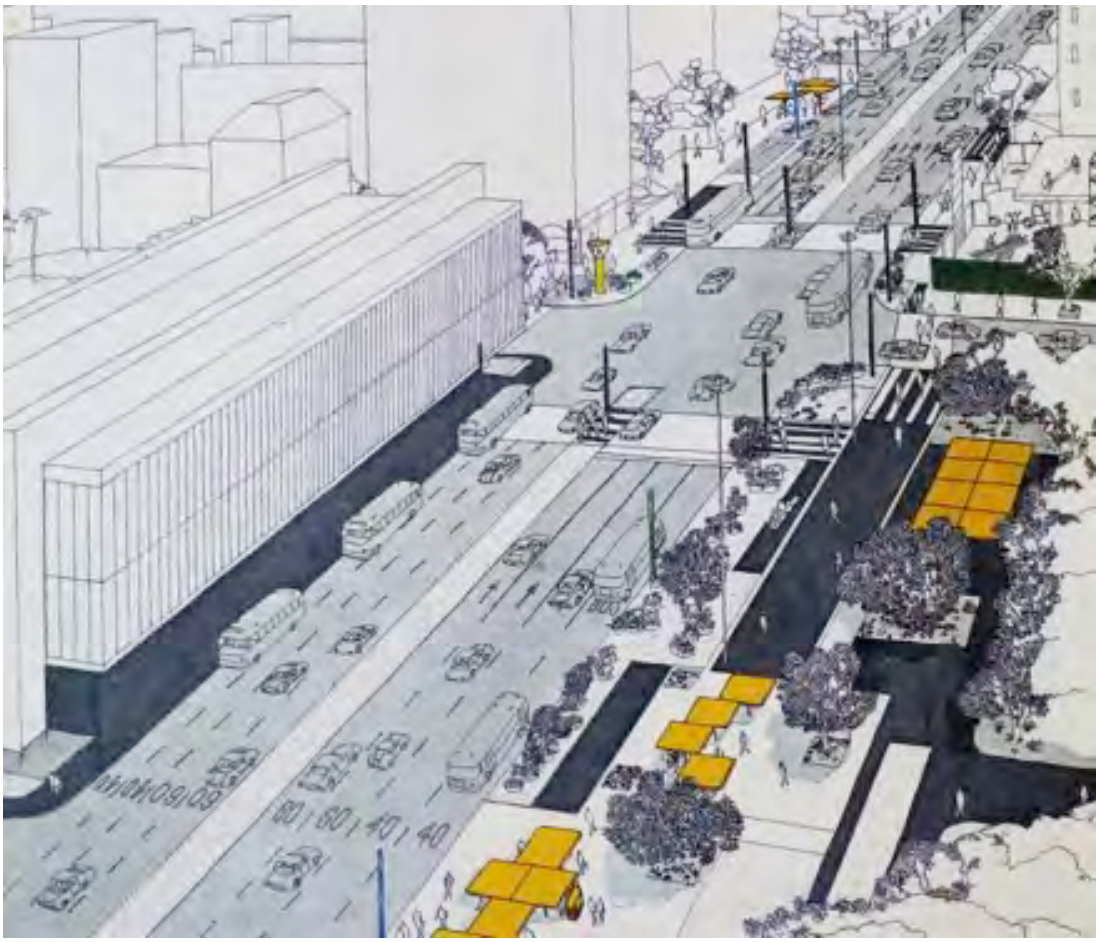
> A Rosa Kliass ficou de fazer o desenho da calçada, então ela já tinha várias plantas, ela havia feito trecho por trecho, então esse material já existia. Como colocar a sinalização? No fim a gente definiu, no centro, aqui e aqui [apontando para o desenho de apresentação do projeto da Paulista] passou a ser isso em tudo. As calçadas já estavam definidas, então era preciso projetar os equipamentos urbanos, o mobiliário. Você tinha que contar que a calçada era inclinada, por isso que os elementos sempre usavam uma só uma coluna porque sempre precisava ter um ajuste. Elas eram vários e não estavam num lugar só e havia a questão do encaixe e a saída para água, tudo muito simples. O mobiliário em fibra de vidro tinha canaletas e depois você cortava aquelas que eram para sair a água (informação oral)[11].

Figura 109 – Na parte superior, Implantação dos quisoques para comerciantes, abrigos de ônibus e bancos. Na parte inferior, pranchas de apresentação do projeto mostrando posicionamento do mobiliário e modo de uso.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

11 Entrevista concedida por João Carlos Cuduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 110 – Prancha de apresentação com perspectiva do projeto da C/M para a avenida Paulista.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Outra medida inovadora foi o posicionamento dos pontos de ônibus no meio do quarteirão, desafogando os cruzamentos, e a colocação de postes com semáforo após as transversais, de modo que, com os sinais rebatedores, criava-se uma linha horizontal contínua, facilitando seu reconhecimento.

Além da sinalização, os meios e mensagens visuais espalhados pela avenida como tapumes de obras e publicidade mereceram uma proposta de normalização que não foi aprovada pelo órgão municipal responsável. A proposta era constituída por módulos-padrão que deveriam ser adotados ao longo de toda a avenida.

Em 2001 em um seminário da Pós-graduação da FAUUSP, quando Cauduro e Martino apresentaram o projeto da avenida Paulista, Padovano, que foi estagiário no escritório, comentou:

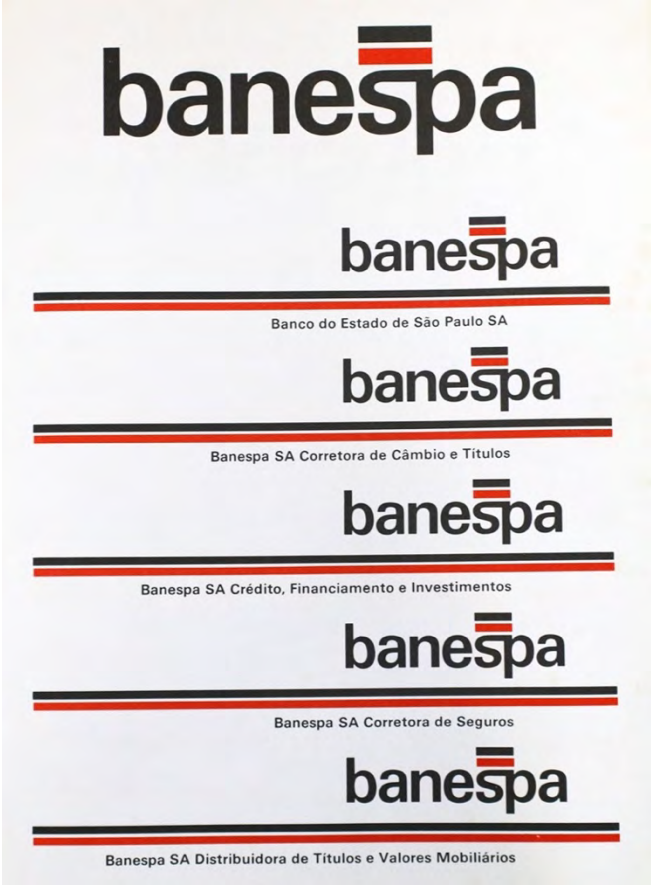
> Então eu queria dizer apenas que hoje me dei conta, sentado aqui, que muitos anos se passaram desde aquele estágio no Cauduro e junto ao Ludo, quando nós fizemos a Paulista. Eu comecei a fazer uns cálculos depois, não sei se devia entrar nos números, mas naquele momento eu tinha acho que vinte anos, João Carlos e Ludovico tinham um pouco mais de trinta anos e já estavam lidando com problemas desta complexidade, e quando nós olhamos hoje para esse projeto da

> Paulista, a gente percebe, né, o valor desse projeto que trinta anos depois ainda continua válido, e poderia ser perfeitamente erguido sem que ninguém tenha talvez muito a dizer, com algumas pequenas correções, claro, com o tempo a gente teria, agora temos o computador, aqueles erros de perspectiva seriam evitados. (PADOVANO, 2002, p. 346- 347)

2.4 **Projetos para o Banco do Estado de São Paulo (Banespa)**

Em 1975, o escritório ganhou uma nova concorrência, dessa vez a do Banco do Estado de São Paulo. O trabalho do Banespa abrangeu o projeto visual ambiental das agências, que incluía o design do mobiliário, a sinalização interna e o *layout* espacial da agência; também a identificação externa, os uniformes, a frota de veículos e toda a parte de impressos de uma organização financeira do estado mais rico da federação. Ao final foi impresso um manual de identidade visual com mais de 200 páginas. Era um projeto amplo e complexo, executado e lembrado por vários colaboradores da C/M, entre eles Carlos Dränger (informação oral)[12], Helio Mariz de Carvalho (informação oral)[13], Keith Tricket[14] e Ronald Kapaz (informação oral)[15].

Figura 111. Família de marcas Banespa, década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Uma das características desse projeto foi o bom relacionamento com o cliente. Cauduro sugeriu que isso facilitou o êxito do projeto. O Banespa deu oportunidade ao escritório de fazer um levantamento completo em suas agências, dos impressos ao mobiliário e seus modos de usos. Tudo

12 Entrevista concedida por Carlos Dränger. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de outubro de 2016. Duração de 1:35m. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
13 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 demarço de 2017. Duração de 41:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
14 Depoimento enviado por escrito por Keith Tricket, recebido em 7 de julho de 2017.
15 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

pôde ser examinado pelo escritório. No Banespa havia um profissional contratado para ser o responsável por esse projeto de renovação da identidade e ele soube dialogar com a C/M:

> O Banespa passou por uma transformação. O banco estava péssimo e havia um diretor novo e ele contratou esse cara que era de fora, um cara espetacular, ele fez uma concorrência, entre três, nós ganhamos. E nós acabamos nos dando muito bem com esse cara. Nós ficamos dois meses só fazendo levantamento. Saía três ou quatro vezes por semana para ver como era, como não era em todos os lugares, nas agências, em tudo. A gente entrava, ia na mesa do chefão da agência, abria gaveta por gaveta (informação oral)[16].

Quando perguntado sobre a importância do levantamento de dados na fase inicial do projeto do Banespa, Cauduro respondeu:

> É fundamental! A gente não sabia por onde começar. Então você tinha vários níveis, cada nível tinha um mobiliário, então o chefão tinha uma mesa grandona com gavetas dos dois lados, chegava lá e ia abrir uma por uma. Então o que acontecia é que tinha sanduíche, tinha não sei o que lá, daí que eu descobri que não tem que ter nada que não seja ligado ao banco nas gavetas. Então a gente foi descobrindo. O caixa, por exemplo, era um negócio inteiro de vidro fechado com um buraquinho. Tiramos tudo que era vidro, deu um espaço grande. Foram fundamentais esses dois meses (informação oral)[17].

O projeto para o Banespa também abrangia a elaboração do *namimg*, requisitado pela primeira vez por um cliente ao escritório:

> […] Depois de dois meses surgiu o seguinte, era Natal e no Natal eles tinham uma campanha grande na televisão e tinha que ter uma assinatura. Então foi a primeira coisa que a gente fez, era provisório e resolvemos chamar de Banespa. Porque tinham três nomes que eles usavam, nós chegamos a fotografar em algumas ruas, cada vez usavam de uma maneira: tinha Banco do Estado, Banco do Estado de São Paulo e decidimos usar Banespa. O problema é que eles haviam feito duas pesquisas e na primeira o nível de reconhecimento era baixíssimo para Banespa entre os três nomes. Depois que a gente fez, depois do Natal, fizeram pesquisa de novo e saiu como sendo o nome bom. E aí não tinha mais tempo e começamos a fazer o projeto (informação oral)[18].

A assinatura citada por Cauduro consistia na palavra banespa escrita em caixa-baixa, no tipo Univers bold, em que dois traços, um vermelho e outro preto, cores da bandeira de São Paulo, pousavam sobre as letras S e P, desenhadas interligadas, em uma escrita particularizada. Era

---

16 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

17 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

18 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

diferente da solução da Villares, em que o símbolo estava separado do logotipo; no caso do Banespa, há uma contração, sintetizada em um único elemento.

Solucionada a marca principal, restava a questão da família de marcas, pois havia várias organizações dentro do Banespa. Mas, depois da experiência do projeto da Villares, a C/M sabia que era essencial manter a unidade visual, assim a solução encontrada foi repetir a marca e variar o texto que viria abaixo de duas tarjas, uma vermelha e outra preta (Figura 111).

Figura 112 – Esquema construtivo da marca, década de 1970.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Os traços vermelho e preto sobre o "sp" (Figura 112) faziam parte, como as tarjas abaixo da palavra Banespa, dos padrões de identidade visual do banco. Assim como outros elementos, como as cores vermelho – referência Pantonte 485 – e preto e o tipo Univers; estes, aplicados segundo a normativa elaborada pela C/M, davam consistência à nova identidade da instituição. Nota-se que os formulários e as folhas de cheques desenhados para o Banespa usavam os mesmos fios horizontais e verticais (Figura 113) já vistos nos catálogos de Behrens para a AEG (Figura 26).

Os impressos antigos do banco foram analisados e as similaridades de uso foram eliminadas. Ao serem reorganizados, os formulários originais do banco tiveram uma redução quantitativa de 50%. As folhas de cheques, que eram impressas pela gráfica do grupo inglês Thomas de la Rue no Brasil, responsável pela impressão das cédulas de cruzeiros e cruzados e que possuía os fotolitos do banco e cobrava por cada reimpressão, monopolizando o trabalho, passaram a ser desenhadas pela Cauduro; ao abrir a impressão para outros fornecedores, reduziram-se os custos (Longo, 2007).

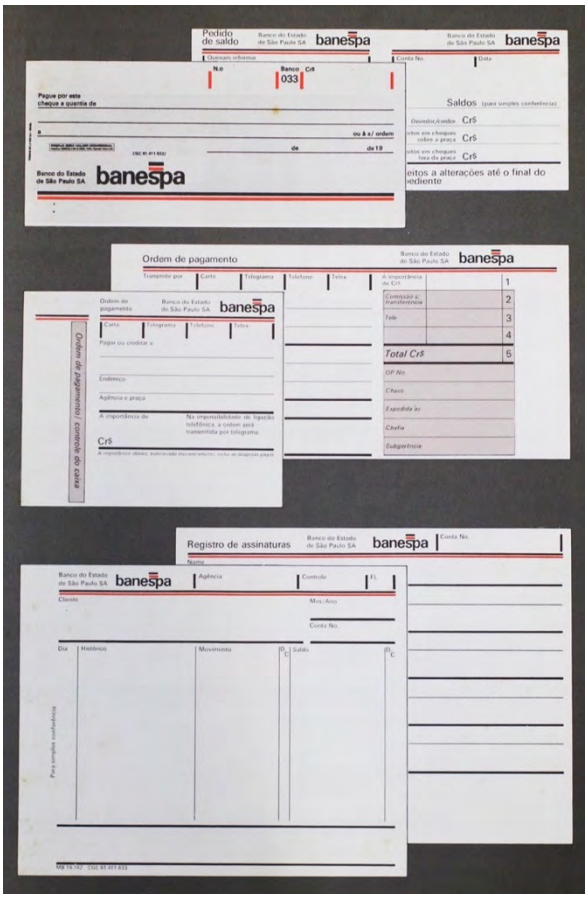
Ao desenvolver impressos de segurança para o Banespa, a C/M criou uma especialidade entre os designers e agências de publicidade da época, que lhes trouxe clientes e desafios, como os projetos de talões de cheques para os bancos Safra, Unibanco e Badeirantes, por exemplo, e, pelo menos, uma centena de cartões de crédito desenvolvidos para a Credicard.

A cor como elemento significante na marca havia sido usada por Chermayeff & Geismar em 1964, na Mobil Oil (Figura 37). A caracterização dos dois traços sobre as letras havia sido usada por Aloísio Magalhães, em 1972, na marca da BR Distribuidora: eram dois traços horizontais, em branco e amarelo, acima das duas letras em branco sobre uma faixa verde.

O uso da fonte Univers bold em caixa-baixa já havia sido testado por Cauduro e Martino no estande da Stahl Bussing, em 1964 (Figura 101).

No projeto da sinalização externa, a C/M optou pelo uso da fibra de vidro, empregada em projetos anteriores, como o do mobiliário da Paulista (Figura 109) e o do Parque Anhembi (Figura 91). Para o Banespa, o objetivo de seu uso era possibilitar a sensação de limpeza, obtida com branco sobre branco, assim explicada por Longo (2007, p.125): "A preocupação era com o ambiente urbano, numa inteligente proposição que encarou a competição das sinalizações corporativas na paisagem da cidade pelo seu lado oposto" (Figura 114). E também por Cauduro:

Figura 113 – Cheque e formulários Banespa, 1975-1976.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

> A gente já tinha tido uma experiência grande com sinalização de lojas e tal e não tinha uma empresa que fazia isso bem-feito, era tudo esculhambado. Daí resolvemos fazer a sinalização de Fiberglass, pegamos uma empresa de Fiberglass e fizemos um em preto e um em branco. Inclusive a gente se preocupou mais em destacar o banco pela limpeza, porque os bancos todos eram pintura total, faixa sem parar. Nós não quisemos isso, nós vamos destacar o Banespa pela limpeza. Inclusive não tinha luz na sinalização externa, a luz era refletida. Como a marca estava em relevon dava algo interessante (informação oral)[19].

19 Entrevista concedida por João Carlos Cuduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 114. Implantação da sinalização externa do Banespa, década de 1970. Foto: German Lorca.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 115. Implantação e desenho do projeto da sinalização externa do Banespa. Década de 1970. Foto: German Lorca.

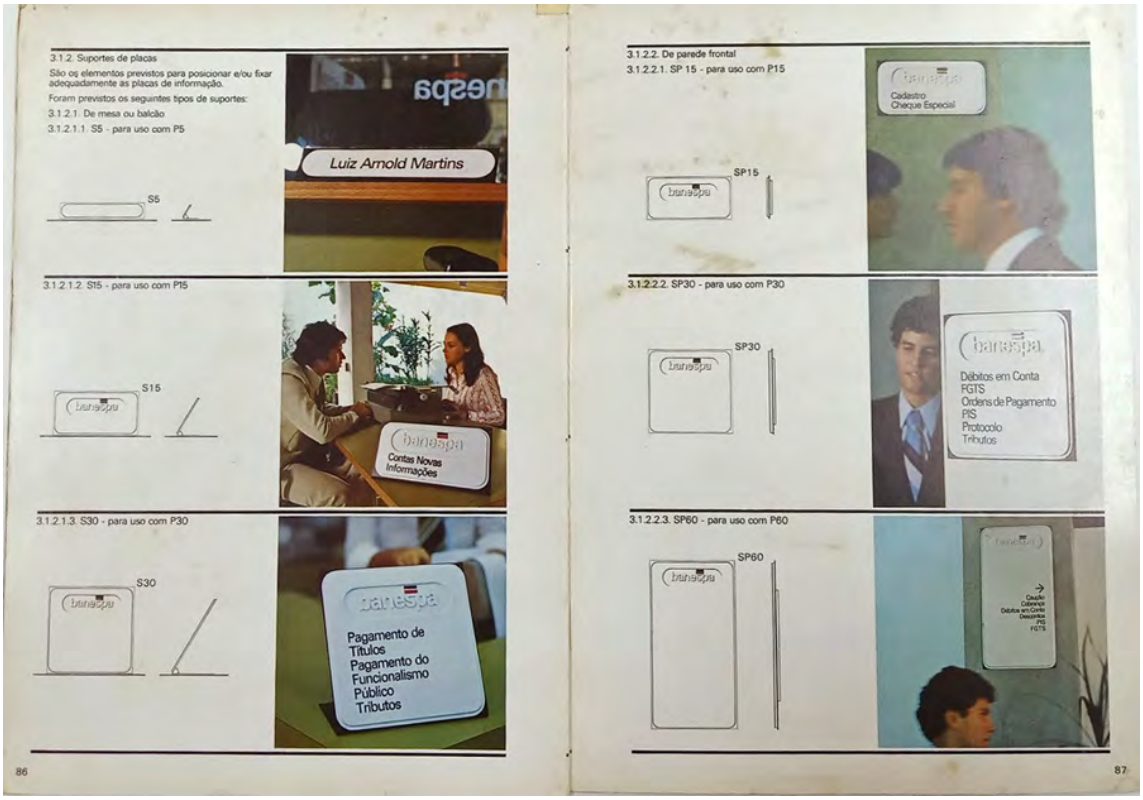
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

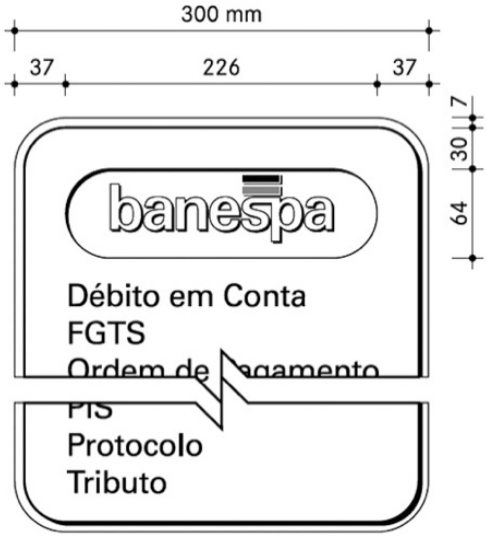
A maior peça feita em fibra de vidro na sinalização tinha comprimento de 2970 mm por 850 mm de largura e 444 mm de espessura, reforçada por uma estrutura tubular. As conchas em sanduíche podiam ser colocadas em postes, presas dretamente nas fachadas, ou penduradas em marquises (Figura 115). Foi um parâmetro do escritório que a sinalização não interferisse nos projetos de arquitetura das agências, conforme explicado por Martino:

> Quando a gente fez o trabalho do Banespa, e chegou na parte de identificação das agências, já tínhamos percebido que existia uma fusão entre identificação e arquitetura. A gente nessa época já não pensava mais em coisa isolada, a gente pensava em sistema. O módulo de identificação não interfere na arquitetura nem a arquitetura interfere no módulo. Ele mal se encosta (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 112).

A sinalização interna foi projetada de maneira a facilitar sua rápida renovação, já que o escritório propôs o uso de placas de PVC pré-moldadas em quatro diferentes tamanhos e que, afixadas a um suporte, podiam ser apoiadas nas mesas ou no chão, ou ainda fixadas no teto. A rapidez se devia ao fato de a impressão ser feita no próprio banco, como explicou Cauduro:

Figura 116. Na parte superior, duas páginas do Manual de Identidade Visual Banespa, com especificações para sinalização interna. Na parte inferior, implantação e desenho do projeto da sinalização interna. Década de 1970.





Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Foi interessante que não entrou firma de sinalização, as placas internas a gente que desenhou em PVC, e eles tinham lá dentro uma serigrafia, antes era tudo papel pendurado. A gente desenhou uma para piso, outra para parede, a gente fez teste de tudo direitinho inclusive a parte gráfica, o alfabeto já estava definido. Aí eles imprimiam lá dentro, à noite, no dia seguinte estava pronto. Foi uma experiência muito bacana (informação oral)[20].

20 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

O projeto para o Banespa, além da sinalização, abarcava também a execução do *layout* interno das agências. Para isso havia a orientação para a execução de plantas livres nas agências, o que permitiria a flexibilidade dos *layouts* internos, parâmetro estipulado pelo projeto, que demandava a possibilidade de alteração do desenho durante o final de semana. O projeto para o interior das agências previa um forro com iluminação única, um só tipo de piso com pontos de elétrica e telefone a cada 2 m e o uso de áreas verdes que humanizavam e serviam para separar os ambientes (LONGO, 2007):

> […] as plantas, você tinha que mudar o *layout* no final de semana. Eram módulos, a cada 2 m tinha ponto de luz, de telefone, no piso, a iluminação era 500 Lux[21] em toda a parte. A ideia era essa, de você fazer um projeto que você mudava, porque você não imagina como era quando a gente fez o levantamento [fazendo um desenho], você tinha uma rua aqui, a entrada, a loja, você tinha um metro para cá, um metro para cá e aqui tinha balcão, balcão, balcão e balcão e, no meio, os funcionários trabalhando. Era uma loucura, era tudo de mármore, então não dava para mexer. Foi bacana o projeto porque, inclusive na hora de fazer o caixa, por exemplo, nós chegamos à conclusão que precisava ter uma comunicação entre o funcionário e o cliente. Antes era tudo fechado, era amarrado, duro, então tudo isso aí foi acontecendo. Daí nós fizemos um primeiro projeto bem pequenininho de uma agência porque o problema de segurança era brutal, e eles adoraram em termos de segurança o nosso caixa porque não tinha como roubar. Eu sei que, no final, aprovaram tudo, inclusive parte da segurança e o diretor-presidente era um cara muito bacana, muito inteligente (informação oral)[22].

O escritório apresentou três *layouts* básicos para a disposição interna do mobiliário, segundo suas áreas de funcionalidade. Também foi projetado todo o mobiliário, que era modular e composto de painéis de madeira aglomerada revestidos por laminado plástico texturizado de cor verde, similar aos estofados. Era um verde de baixa saturação, que se somava às cores-padrão vermelho e preto da marca do banco, mas sem contrapô-las. O caixa, que antes tinha um anteparo de vidro como segurança, foi transformado em um biplano horizontal de níveis distintos que perfaziam 1,10 m de distância entre o cliente e o atendente do banco, garantindo sua segurança.

Além dos móveis para a área de atendimento – caixa e módulo balcão –, foram projetados móveis para a área de trabalho a partir de três conjuntos de componentes: painéis (nove tipos), gavetas (três tipos) e ferragens. Com eles era possível montar as mesas de trabalho, as mesas auxiliares, ármarios e gaveteiros com tampo em madeira clara, diferente do da área de

---

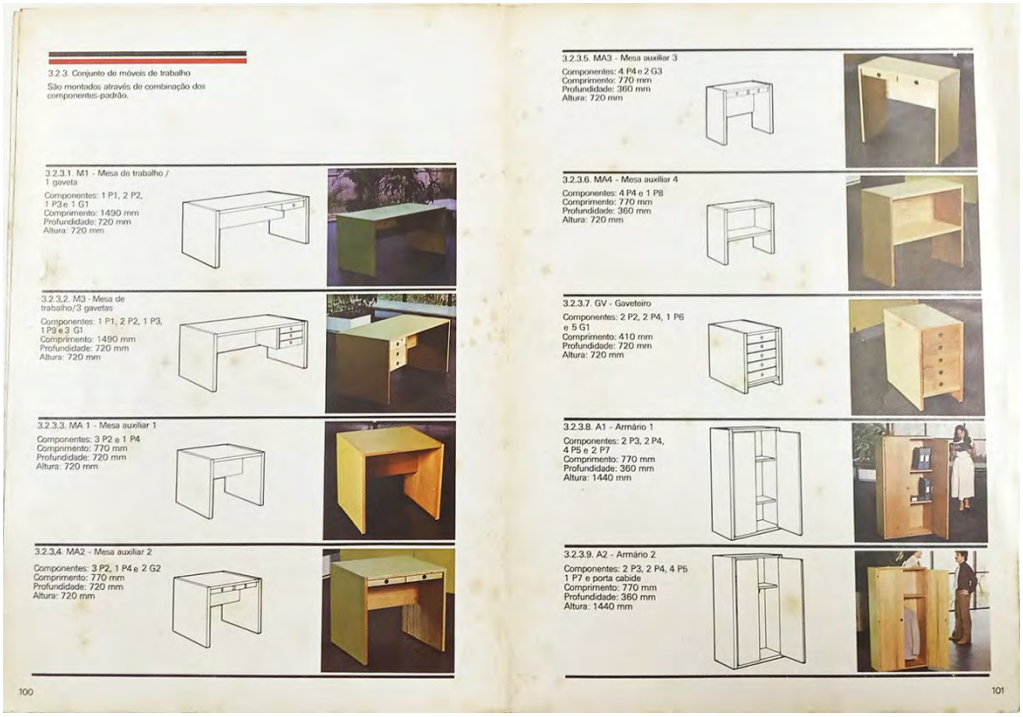
21 Longo cita 800 Lux (LONGO, 2007, p. 129).

22 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

atendimento, em laminado plástico (Figura 117 e 118). Para Longo (2007), Cauduro empregou aqui o expertise que adquiriu ao projetar com Bergmiller e Decurtins, no início dos anos 1960, os móveis para a Cidade Universitária (Figura 69).

A C/M projetou também, entre 1975 e 1977, pelo menos seis das agências, construídas especialmente para o banco na época, incluindo a agência central, na rua Boa Vista.

Figura 117 – Duas páginas do Manual de Identidade Visual com o projeto de mobiliário, década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 118 – Implantação do *layout* da área de atendimento e do mobiliário em uso, ddécada de 1970.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Foresti, presente em uma das entrevistas concedidas por Cauduro, lembrou-se de sua impressão ao entrar em uma agência do Banespa nos anos 1970/1980: "Eu me lembro da experiência de entrar no Banespa da Faria Lima na minha infância, era uma coisa maluca, era muito perfeito. Tinha todo o mobiliário daquela fórmica verde, tudo aberto, era muito diferente" (informação oral)[23].

A boa relação com o cliente ocorreu tanto no nível de diretoria como no dos profissionais do banco responsáveis pela implatação do projeto e que tiveram um entendimento criterioso da intenção do projeto da C/M ao implementá-lo. Segundo Cauduro:

> Eu era o responsável por esse projeto, mas não fazia nada sem discutir com o cara contratado pelo Banespa. Às vezes ficávamos sábado, nós dois só. Mesmo quando eu tinha um ponto de vista [e] ele tinha outro, no fim eu abria mão. Ele não falava não, ele nunca falou não para mim. Sempre deu certo e depois a diferença era mínima, não é que era preto ou branco. […]
>
> Então eu me lembro que tinham uns 5 mil impressos diferentes, às vezes era até tudo parecido, nós reduzimos para 3500 e, com esse profissional bacana que orientou tudo e discutia o projeto conosco, ele formou uma equipe lá dentro de umas oito pessoas que discutia tudo o que a gente fazia, todos os conceitos e era um conceito totalmente novo. Então isso funcionou muito porque na hora que a gente implantou, aí mudou o diretor e ele queria mudar tudo, os funcionários não deixaram [bate na mesa], foi bacana, não deixaram mexer em nada, […] depois, para os arquitetos a gente fez um planinho, dizendo as coisas, como não ter desnível, tinha todo um programa que foi estruturado. […] Foi um trabalho que durou uns três anos (informacão oral)[24].

Sobre uma característica da prática de trabalho da C/M evidente nesse projeto, a qualidade de explicar e vender o projeto de design, Foresti comentou: "[...] o Cauduro tinha uma autoridade numa época em que as pessoas não tinham noção o que era isso. Imagina vender um sistema de identidade para uma empresa como o Banespa, a dificuldade que era" (informação oral)[25].

Essa foi a primeira oportunidade do escritório de elaborar um projeto que abrangesse o design de uma agência "perfeita", contendo vários sistemas, todos planejados: regras para o projeto arquitetônico; um sistema modular interno para luz e telefonia que permitia o rearranjo do mobiliário sempre que necessário; um sistema de mobiliário e um sistema de sinalização interno. Ao mesmo tempo, foram definidos critérios para que a marca se mostrasse coesa por meio do

---

23 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

24 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

25 Entrevista concedida por Eudardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

sistema de sinalização externa e do sistema de normas gráficas para a execução de formulários a partir de cores e de alfabeto predefinidos que enfatizavam a qualidade do Banespa como um novo banco.

Cauduro lembrou em entrevista citada (p. 183) que, no início do projeto, houve a ação de abrir as gavetas dos gerentes. Foi após o entendimento das diferentes necessidades dos vários níveis de profissionais e dos clientes que o escritório estabeleceu requisitos projetuais. Para isso, valeu-se da experiência do projeto da avenida Paulista, em que a sinalização se dirigia a três tipos de usuários, e cujo projeto se articulava como um gerenciador de sistemas. A C/M, ao entender o projeto do Banespa como um grande sistema que continha subsistemas, resolveu as necessidades de cada um deles de modo que formassem um todo, um grande sistema com uma linguagem coerente que transmitisse a renovação pretendida pelo banco.

A C/M entendeu que o problema apresentava múltiplos níveis – para diferentes usuários – e era formado por subsistemas – mobiliário, *layout* de agência, sinalização, identidade visual, elementos

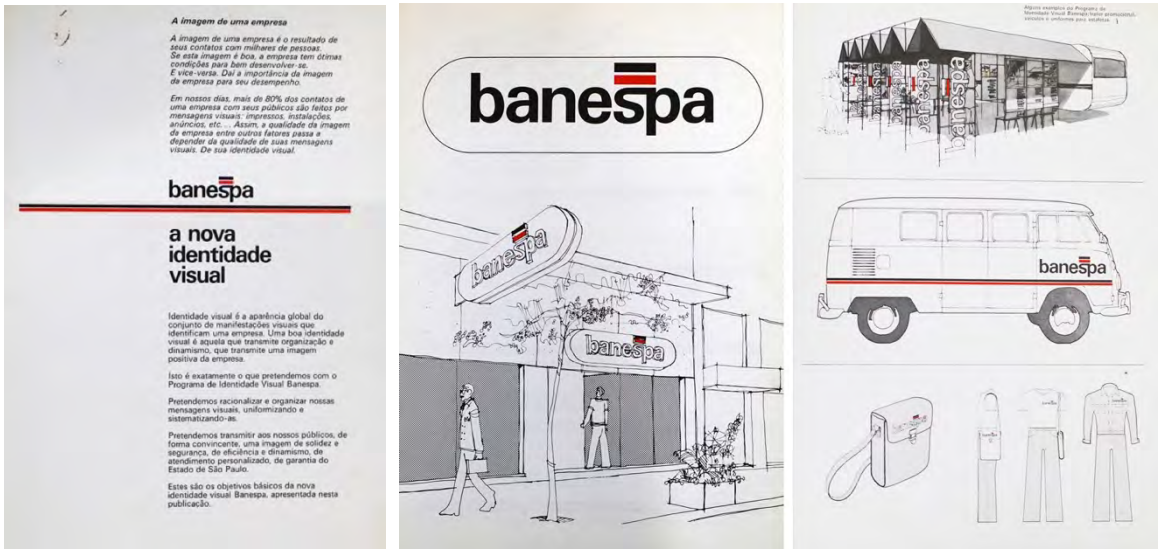
Figura 119. Páginas do Manual de identidade Visual Banespa com normas para aplicacão da marca, década de 1970.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

que podem formar um grande sistema coerente e de forte particularidade. O escritório soube renovar a antiga relação entre cliente e a instituição bancária, ao propor e implantar um *layout* de agência amigável, flexível, sem a rigidez do modelo antigo de agência bancária que usava mármore e granito, numa imagem de solidez e riqueza imutável e que guardava seu lastro em segurança, longe dos clientes. O novo *layout* proposto era flexível e aberto e possibilitou a aproximação com o cliente, que confiava na instituição mesmo que ela não mais mostrasse riqueza nos materiais aparentes. O cliente passou a confiar numa imagem moderna e coerente. A C/M criou uma imagem de renovação sem que o banco perdesse a reputação de instituição sólida e segura.

Ao final do projeto, foi executado o manual de identidade visual da marca (Figuras 117 e 119), com mais de 200 páginas impressas coloridas e com fotos das múltiplas aplicações da marca feitas especialmente, inclusive das agências mobiliadas e sinalizadas. As imagens do manual foram realizadas por German Lorca (LONGO, 2007), fotógrafo que havia colaborado com a Forminform (SABO, 2011). Foi também publicado um fôlder de apresentação para o público interno (Figura 120), em que há um texto de justificativa: "[...] se não há uma identidade unívoca, marcante e diferenciada, o grupo Banespa não é bem conhecido, não se distingue de seus concorrentes. [...] Cumpre lembrar que, no setor bancário, a ausência de uma forte, original e imediata identidade visual pode prejudicar o potencial de uma empresa [...]"(CAUDURO, 1976, p.1e 2).

Figura 120 – Páginas do fôlder de apresentação da identidade visual Banespa, década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Com a publicação do manual e do fôlder, a C/M procurou a garantia de que a implantação da nova identidade continuasse através da equipe do banco responsável por essa tarefa, que entendera o novo conceito transmitido pelo escritório e fora preparada para dar continuidade ao projeto com o subsídio do Manual de Identidade Visual.

Sobre esse projeto para o Banespa, Rezende (REZENDE, 1990) afirmou que "fazer marquinhas todo mundo faz, o difícil é fazer um projeto em que se registre com precisão a estratégia empresarial". O maior exemplo, segundo ele, foi o projeto que elaboraram para o Banespa, "o maior trabalho de toda história da Cauduro, – 10 mil horas, que custou US$ 1 milhão. [...] O banco tinha seis diferentes talões de cheque e mais de 3 mil formulários, que, logo no primeiro momento, foram reduzidos para 600". E continua: "um trabalho de criação de símbolo, esquema de cores, alfabeto-padrão e identificação de logotipo nos produtos consome de 700 a 1000 horas na Cauduro, mas não são raros os casos de projetos que levam o dobro e até 10 mil horas, como o do Banespa".

Em 1989, mais de uma década depois de a C/M ter finalizado o projeto de identidade visual, o Banespa requisitou um novo projeto ao escritório, um quiosque de autoatendimento externo, uma miniagência automatizada que oferecia serviços bancárias durante 24 horas. A solução encontrada pelo escritório foi um quiosque circular de cor prata champanhe (Figura 121), que, como contou Carmen Cabral (informação oral)[26], foi por ela detalhado à mão, assim como havia sido o quiosque do Banco 24 horas sob a orientação de Cauduro.

Figura 121. Quiosque Banespa, década de 1990.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O quiosque do Banco 24

26 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

horas[27] tinha a mesma função daquele do Banespa, a de ser um ponto de serviços de autoatendimento. Projetado em 1982, foi assim descrito por Helio Mariz de Carvalho:

> Desenvolvemos protótipos no Liceu de Artes e Ofícios. Foi muito bacana porque demandava pensar não apenas do ponto de vista do design gráfico, mas também do design de produto. Não tínhamos referência de um trabalho tão abrangente aqui no Brasil. Desenvolvemos diversos tipos de quiosques – contra a parede, no ambiente externo e até *drive thru*, que era para você passar com o carro (informacão oral)[28].

No ano 2000, o escritório foi chamado para redesenhar a marca do banco (Figura 122), que não chegou a ser totalmente implantada porque logo depois o Banco Santander, que havia comprado o Banespa, adotou sua marca para todo o grupo.

Figura 122. Redesenho da marca Banespa, década de 2000.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

2.5 **Os projetos para a Companhia Energética de São Paulo (Cesp)**

Em 1966, a C/M projetou a marca em azul e preto para Centrais Elétricas de São Paulo, uma empresa pública que havia sido criada para reunir várias empresas pequenas de energia em todo o território paulista. Em 1977, a Cesp tornou-se Companhia Energética de São Paulo, quando passou a ser uma empresa que não só gerava energia, como também lidava com sua transmissão e distribuição para todo o estado de São Paulo e precisava de uma nova identidade visual.

Figura 123. Marca CESP, 1966.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Após vencerem uma concorrência e iniciarem o projeto da nova identidade visual, Cauduro percebeu que o símbolo anterior, usado isoladamente, não funcionava se não estivesse junto da

27 Ver figura no Anexo B desta tese.
28 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 41:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

palavra Cesp. E a resposta, segundo seu relato, foi intuitiva: era preciso criar uma marca que fosse ela própria o signo de comando da identidade da empresa:

> […] a gente fez a marca da CESP, que era uma marquinha que a gente gostava muito [desenha a marca antiga] e de repente um dos diretores lá vieram nos procurar e falou "Nós estamos querendo ampliar o que era Centrais Elétricas de São Paulo para Companhia Energética de São Paulo"; então isso aí tinha que mexer em alguma coisa, como fazer? E eles sugeriram de a gente pegar uma semana e viajar para saber como estavam as coisas, como estava sendo usado. Eu fui junto com o diretor para o interior e eu percebi o seguinte: que a marca sozinha nunca foi colocada, ninguém sabia que a marca era CESP, eu voltei e falei "Pô, espera aí". Se não tivesse a palavra Cesp, a marca ficava perdida, ninguém sabia o que era. O signo de comando era a palavra "Cesp". Eu voltei e falei "Acho que o negócio é esse, nós temos que fazer uma marca com nome, o nome 'cesp' é muito importante". O desenho que é bonito, que a gente gostava, não pegou, de olhar o desenho e falar Cesp. Era a palavra Cesp que importava. E daí tinha que fazer uma marca com a palavra Cesp. E então que fizemos esta versão, esse "e" com risquinhos, e daí pegou, foi embora. E então tivemos que fazer tudo de novo: sistema de identificação, sinalização, tudo, tinham dez profissionais sob o nosso controle para poder [pôr] em prática porque era muita coisa (informação oral)[29].

Figura 124 – Desenho construtivo da marca Cesp, 1977.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 125 – Marca Cesp nas versões cor, monocromática, assinatura empresarial dominante horizontal e vertical, década de 1970.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O escritório usou para a nova marca da Cesp o mesmo tipo de solução do projeto da marca do Banespa, ao criar uma "marca com nome", inclusive usando as mesmas cores, vermelho e preto. Outro ponto interessante a destacar no depoimento de Cauduro é o número de colaboradores que fizeram parte da equipe que participou do projeto. O escritório, que nessa época mais de uma década de experiência, contava com cerca de 15 profissionais fixos e já havia formado uma estrutura consolidada. Lelé, um dos designers que colaborou com o escritório nesse projeto, comentou o desenho da marca:

29 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Era 1977, eu fiz a marca da Cesp, projeto meu; você podia fazer qualquer coisa, contanto que usasse a Univers 65. A proporção dos riscos vermelhos e brancos era 3:1:2:1:3. A gente colocava menos branco porque ele expande, o preto encolhe, me ensinou o Ludovico, era uma marca óbvia. Eu aprendi com o Ludovico a ser óbvio, mas o óbvio não está ao alcance de todos, é muito difícil ser simples (informação oral)[30]. (Figura 124)

A marca usava as cores preta e vermelha, que faziam referência tanto ao calor, fonte de energia, como às cores de São Paulo. Esse uso é assim explicado no Relatório da C/M (CAUDURO; MARTINO, 1977, p. 7): "Denotam o fluxo das águas nos vertedouros, linhas de transmissão e os fios das redes de distribuição. Conotam integração e homogeneidade, com um sentido de movimento. Associam-se também às tarjas da bandeira do Estado de São Paulo" (Figura 125).

O novo programa de identidade visual elaborado pelo escritório definia a construção da marca, suas versões de uso, regras de aplicação, o alfabeto-padrão, as cores-padrão, as normas para a execução de impressos e formulários e anúncios institucionais em jornais, as normas para a execução da sinalização externa e a aplicação da marca em uniformes e em veículos. Tudo isso foi resumido no fôlder de apresentação (Figura 126).

Figura 126. Páginas do fôlder de apresentacão do programa de identidade visual, 1977.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

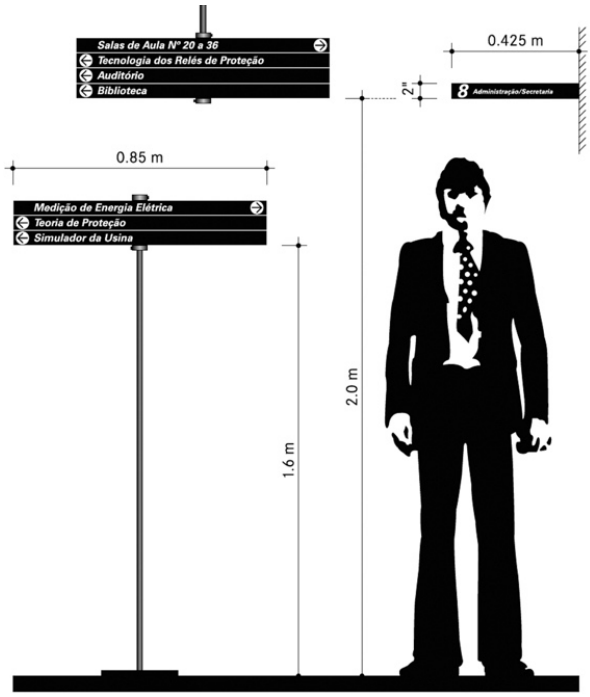
30 Entrevista concedida por Lelé – Norberto Chamma. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 127 – *Grid* para execução de formulários da Cesp, 1977.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O Manual de Identidade Visual que reunia todas as normas estava dividido em dois volumes em pastas tipo fichário e continha normas rígidas para cada manifestação visual da empresa. Por exemplo, para a execução dos formulários impressos, havia um *grid* em módulos de 1/6'' x 1/10'' e eram estabelecidas a espessura e a cor de tarjas e fios e também o tipo e o corpo de letra dentro da família Univers para cada tipo de informação, de modo que ficasse clara a hierarquização de informações. Sempre tudo alinhado à esquerda e seguindo os formatos de papel da série A, apoiados na norma internacional ISO 215 de 1975, baseada no padrão alemão DIN 476 (Figura 127). Eram padrões rígidos e muito parecidos àqueles estabelecidos anteriormente pelo escritório para o projeto de identidade do Banespa.

Figura 128 – Desenhos da sinalização interna da Cesp, 1977



Fonte: Arcevo Biblioteca FAUUSP.

A Cauduro já havia feito vários sistemas de sinalização, o da Villares (Figuras 100 e 102), o do Metrô de São Paulo[31], o do Anhembi[32], o do Banespa (Figuras 114 e 115) e o do Shopping Ibirapuera[33], mas o projeto para a Cesp teve um desafio adicional: ele deveria apresentar a flexibilidade de ser implantado em qualquer tipo de edificação: usinas, depósitos, lojas e escritórios, em todo o estado de São Paulo. Deveria, também, ser entendido por funcionários ou profissionais contratados das várias cidades paulistas.

31 Ver figura no Apêndice B desta tese.
32 Ver figura no Apêndice B desta tese.
33 Ver figura no Apêndice B desta tese.

O sistema de sinalização interna (Figura 128) proposto era composto de réguas de perfil de alumínio anodizado na cor preta, de 850 mm de comprimento, para serem fixadas no piso ou no teto por tubos de alumínio, ou de 425 mm, para serem fixadas nos batentes de portas. Havia também placas, do mesmo material, com o mesmo tipo de gravação pantográfica, de medidas 150 mm x 150 mm x 2 mm, com cantos arredondados para serem afixadas com adesivo dupla-face. Como em projetos anteriores, a C/M desenhou especialmente para a Cesp os signos direcionais e os pictogramas.

No projeto da sinalização externa, foram definidos luminosos compostos de perfis em meia cana de alumínio anodizado para a parte superior e inferior, os quais serviam de base para as placas retangulares de acrílico onde aparecia o logotipo da empresa, em negativo. Essa unidade, com o logotipo da Cesp, podia ser combinada com outra que identificava, também com letras em branco, o nome do local. Havia duas dimensões de comprimento: 1800 mm e 1370 mm, com altura de 600 mm e espessura de 180 mm. Eles podiam ser afixados na parede, no teto ou no piso, fixos a postes de aço galvanizado (Figura 129).

Figura 129. Desenho e implatação da sinalização externa Cesp, 1977.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

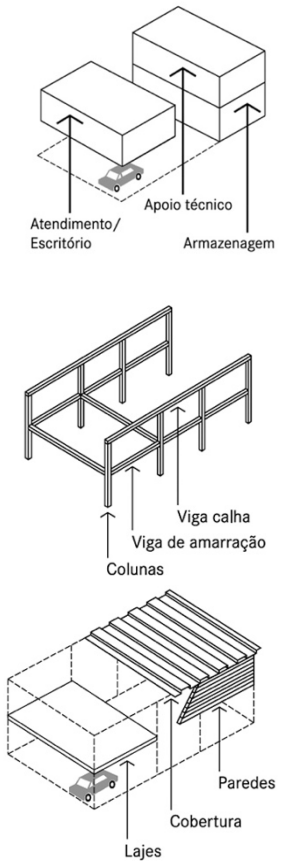
O projeto para a Cesp envolveu outra habilidade dos profissionais do escritório: o uso da arquitetura pré-fabricada em favor de um projeto arquitetônico sistêmico. Depois de qacabado o projeto do programa de identidade visual, em 1978, profissionais da Cesp e da C/M fizeram uma viagem de reconhecimento e um leventamento fotográfico dos postos de distribuição da empresa no interior do

estado e constataram uma situação de inadequação dos edifícios. Nessa ocasião, o escritório foi contratado para desenvolver o projeto desses centros de distribuição (LONGO, 2007).

Como acontecia na Forminform, a equipe de profissionais era flexível no número de colaboradores. Conforme os projetos em andamento, Cauduro chamava profissionais externos ao quadro fixo do escritório quando previa que precisaria de ajuda extra. Para o projeto das agências da Cesp, contou-se com a colaboração de Rogerio Batagliesi, recém-formado na época. Ele lembrou da equipe da qual fazia parte:

> O Cauduro gostava muito do Sidney [Meleiros Rodrigues], um arquiteto, meu amigo até hoje. Ele era um cara elétrico e sócio do João Valente. Tinha o Bruno [Padovano] e ele chamou o Eduardo de Almeida e o Arnaldo Martino, que eram sócios na época, para fazer um projeto de agências-padrão para a Cesp, e todos nós trabalhamos juntos. A Maria Alice [Leardi Gouveia] e o Ioshiiuqui [Mikai] também, foi uma aula. Um dia ele chamounós três, a Maria Alice o Ioshiiuqui e eu. Achamos que ele ia mandar a gente embora, mas foi o contrário, ele gostou do trabalho e nos deu um aumento [risos] (informacão oral)[34].

Figura 130. Divisão de funcionalidades e sistema cosntrutivo das agências Cesp, década de 1970.



Fonte: LONGO, 2007, p. 147

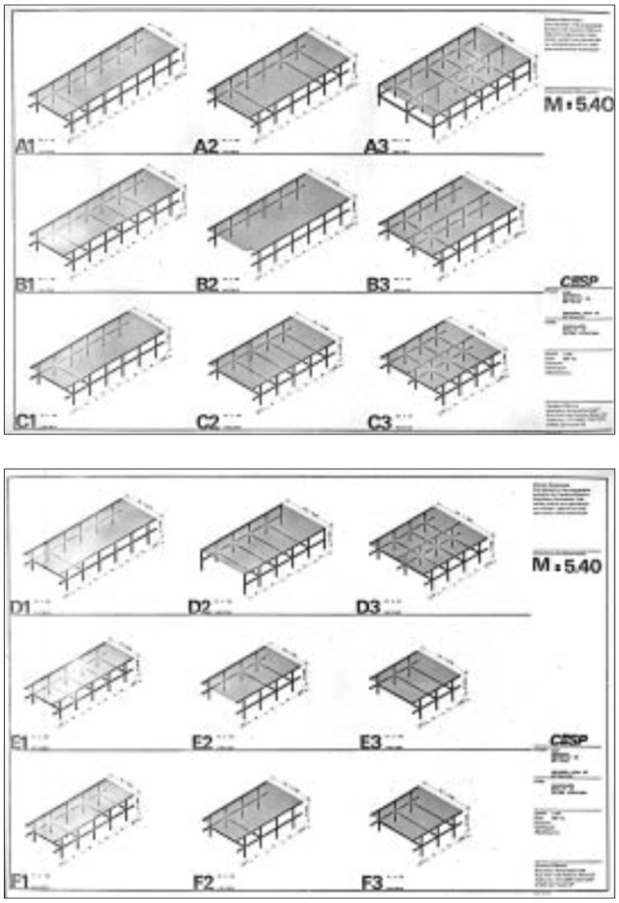
A ideia era concluir o projeto de um sistema construtivo que seguisse os parâmetros da nova identidade da Companhia e que pudesse ser edificado, com economia de tempo e de custos, em qualquer cidade do estado de São Paulo, a despeito das condições de terreno e da qualificação de mão de obra local.

Verificou-se que as agências da Cesp tinham três tipos de função: a função administrativa e de atendimento ao público, a de serviço como apoio técnico e a de armazenagem. A essas funções corresponderiam locais próprios que seriam os módulos básicos do conjunto, com possibilidade de serem dispostos de maneiras diversas, conforme a disponibilidade de área. Outras funções também foram priorizadas, como acesso dos usuários, pátio de manobras, jardim, garagem e área preparada para instalações futuras.

34 Entrevista concedida por Rogerio Batagliesi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de junho de 2017. Duração de 56:37s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

As áreas de público/escritório e apoio técnico/armazenagem foram separadas em dois blocos distintos, integrados por uma cobertura única e de fechamento lateral contínuo, contendo, entre ambos, um pátio interno que tinha pé-direito duplo, já que os volumes eram distribuídos em dois pavimentos.

Figura 131 – Possibilidades de montagem do módulo estrutural das agências Cesp,1978.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

A sustentação do edifício era uma estrutura metálica que servia também como moldura para as paredes de vedação de tijolo aparente, executadas no próprio local, e das lajes pré-moldadas do piso e da cobertura, perfazendo assim um módulo construtivo. Ao final, a solução apresentada pelo escritório foi um sistema que podia compor 18 diferentes versões. Outros componentes, como caixilhos, janela, portas ou revestimentos para área molhada, por exemplo, seguiam também uma padronização especificada no projeto.

Depois de aprovada a proposta, o escritório concluiu o projeto executivo de sete agências para diferentes cidades. No entanto, a empresa ganhadora da licitação para a execução das estruturas metálicas desistiu e, como não haveria tempo hábil antes do término do mandato do governo para realizar uma nova concorrência, nenhuma obra foi iniciada (LONGO 2007).

Figura 132 – Aplicação da marca CPFL, década de 1970.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 133 – Assinatura Cesp/CPFL, 1978.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 134 – Marca da Fundação Cesp,

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O Manual de Identidade Visual, editado pela Cauduro, continha todas as espeficações necessárias para que o programa de identidade por eles criado fosse continuado, inclusive com as especificações de sinalização interna e externa. Ao concluir o projeto, o escritório indicou um de seus colaboradores, o arquiteto, designer e professor Vicente Gil, para cuidar do novo departamento de programação visual da Companhia. Sobre isso, Foresti comentou: "Mas vocês perdiam funcionário. Era quase um favor para o cliente", seguida da observação de Cauduro: "É, não tinha outro jeito. O Gil ficou um tempão lá dentro da Cesp" (informação oral)[35].

Em 1978, o escritório desenvolveu também o programa de identidade visual da Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL) (Figuras 132 e 133), empresa controlada pela Cesp.

Para a nova marca, que deveria funcionar sozinha mas também em dupla assinatura com a da Cesp, o escritório optou por seguir o mesmo alfabeto-padrão, a fonte Univers Bold Italic, as mesmas cores de referência e as tarjas vermelhas com a mesma espessura do E do logotipo da controladora.

Em 1979, a C/M foi chamada para desenvolver a marca da Fundação Cesp (Figura 134), entidade previdenciária dos funcionários, cuja solução foi desenvolvida por Kapaz quando ele era estagiário e que lhe rendeu um parabéns do diretor do escritório, ao voltar da reunião com o

35 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

cliente: "Aí, quando ele voltou da reunião ,ele jogou em cima da minha mesa: 'Eles aprovaram a sua marca, parabéns!'. Aí eu falei 'Opa, marquei aqui um ponto'" (informação oral)[36].

2.6 **Estabelecimento dos parâmetros de projeto da C/M**

Depois dos projetos da Villares, Paulista, Banespa e Cesp, ao assumir projetos nas décadas de 1960 e 1970 para grandes indústrias e organizações de serviços, como os exemplificados nas páginas anteriores, a C/M estabeleceu um modo de projetar pioneiro.

Desses quatro projetos, pode-se dizer que compreendiam uma série de características comuns relativas ao processo de trabalho, que incluíam premissas baseadas em instuições e em movimentos ligados ao Modernismo europeu e americano da primeira metade do século XX: a multi e a interdisciplinaridade; a linguagem gráfica moderna, a precisão e a racionalidade do desenho para a aplicação em diferentes suportes; o uso de família de fontes tipográficas sem serifa e com variantes que privilegiavam a legibilidade; a funcionalidade e o uso de novos materiais ligados à indústria, como explicado a seguir.

2.7 **A multi e a interdisciplinaridade**

Ao analisar o projeto da Villares, que Cauduro chamou de primeira grande experiência, é possível afirmar que tanto Cauduro como Martino tinham a capacidade de resolver vários tipos de projeto, em diferentes escalas, de produto, de design gráfico, de sistemas expositivos e de sinalização. Eles também tinham a habilidade de relacioná-los por meio da criação de megassistemas com uma linguagem única e coerente. Essa qualidade da inteligência e do conhecimento da técnica dos sócios foi única e inovadora e um fator em comum entre os dois profissionais.

Cesar Hirata, que trabalhou na C/M antes e depois de sua experiência profissional no Japão entre 1986 e 1987, revelou admirar o talento pessoal de cada um, incluindo o de Rezende, pela facilidade, pelo interesse e pela coragem de lidar com diferentes disciplinas ao mesmo tempo:

---

36 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Acho que uma coisa que sempre marcou, e acho que isso é a importância, e que é da origem deles, é essa facilidade em trabalhar muitas disciplinas. Não sei se é uma facilidade ou uma certa arrogância de achar que consegue lidar com isso ou mesmo a demonstração de um vácuo das outras coisas. Quando você não tem quem faça, o primeiro que faz sabe fazer, mostra o caminho. Esse tipo de coragem, de facilidade, eles tinham, de ter interesses variados, tanto o Ludovico como o Cauduro e o Marco Antonio, que naquela época trouxe, sim, uma forma de pensar complementar aos dois. Então esse arranjo era muito rico e independe do resultado de trabalho. A própria abertura de fazer um escritório que tivesse cabeças tão diferentes possibilitou um ambiente de pensamento e trabalho excepcional. Essa é de longe a maior contribuição, inclusive para as carreiras como elas eram vistas para o futuro (informação oral)[37].

Foresti comentou também a riqueza da origem do escritório, que era baseada na diversidade de tipos de pensamento em relação ao projeto, e o entendimento admirável dos sócios sobre sistemas, aliada à habilidade na execução de projetos de diferentes áreas e ao conhecimento sobre identidade visual e design total:

> Ludovico era talvez mais artístico, mais artesão, ele fazia umas marcas com desenhos mais elaborados. O Cauduro era mais duro, mas criava sistemas; talvez as marcas não fossem geniais, mas os sistemas eram geniais. Se você vê o Banespa, ele criou um sistema, desde os uniformes até os móveis. Quem tem a capacidade hoje de criar os móveis, de criar a arquitetura, o talão de cheque, de criar todas essas temáticas? Eles tiveram a oportunidade, as influências, foi uma junção de pessoas que tinham uma capacidade altíssima com uma alta capacidade de venda, tinham cinquenta bancos e cinquenta estatais, eles tiveram uma entrada em clientes importantes na época. Eles tinham um conhecimento, uma força nessa junção entre o Cauduro e o Ludovico. […] O grande cara foi o Cauduro, meio *grumpy* [ranheta], que nem o Paul Rand, mas, embaixo daquela casca dura, ele tinha um coração enorme, uma pessoa boa e talentosa com uma enorme percepção artística. Acho que ele foi quem tinha essa ideia da sistematização das coisas. O Ludovico, também muito talentoso, mas mais um artesão, e o Marco Antonio, que era o que vendia superbem, um cara necessário; foi uma junção única […]
>
> Ali tinha um conhecimento que se disseminou e se perdeu de uma certa forma, essa coisa do design total que ninguém mais faz. Meus trabalhos não chegam nem perto do que eles faziam. Não sei de onde eles tiraram esse conhecimento, eles não estudaram design […]. Mas, se você for ver formalmente, o Ludovico entendia de tipografia, tinha conhecimento, mas não era um profundo conhecedor da história da tipografia e do design gráfico, mas os dois juntos tinham muita força e sabiam o que era identidade. Foram um dos primeiros que descobriram o processo de identidade que pouca gente conhecia na época e que pouca gente conhece hoje (informação oral)[38].

---

37 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de:1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

38 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Padovano, colaborador assíduo da C/M, entendeu essa multidisciplinaridade como uma filosofia adotada por Cauduro e Martino e a resume assim: "Tudo é relacionado com tudo e é importante que o arquiteto domine as diferentes disciplinas de uma forma integrativa, o que comportava também parcerias" (informação oral)[39]. Tais parcerias, na prática, pressupunham equipes de profissionais com diferentes especialidades ou não, que trabalham em conjunto em um mesmo projeto. Foi o caso da Paulista, em que Rosa Kliass cuidou do paisagismo e das calçadas e a C/M, da sinalização e do mobiliário. Essas parcerias rendiam novos compartilhamentos; Padovano trabalhou com Rosa no projeto da Paulista e ela, depois, o convidou para o projeto da avenida Anhanguera, em Goiânia, projeto para o qual chamou também a C/M para fazer os equipamentos urbanos e a comunicação visual.

A ex-colaboradora da C/M, Maria Helena Werneck Bomeny, lembrou que essas habilidades em múltiplas especialidades era um atrativo, uma facilidade, para os clientes:

> O que eu me lembro do Cauduro é que ele trabalhava com literalmente tudo. Hoje você tem escritórios mais especializados. Mas o Cauduro fazia tudo, sinalização, embalagem, era o único escritório que pegava todos os nichos. Era muito prático o cliente ir para o Cauduro. E ele foi realmente uma escola. Ele teve essa capacidade de formar muita gente. Eu acho que eu aprendi muito lá (informação oral)[40].

Marcelo Bicudo, que trabalhou no escritório no final da década de 1990, resumiu a atitude em relação ao projeto da C/M: "O conceito de olhar o design em diferentes escalas, da urbana à gráfica, é maravilhoso. E de uma forma sistêmica, o que é importante" (informação oral)[41].

Olhar, entender o que deve ser feito e ter a capacidade de procurar meios de executá-lo em todas as escalas do campo projetual foi uma característica da C/M. Essa capacidade só se concretiza porque o pensamento do designer é multifacetado e multinivelado; esse profissional pensa ao mesmo tempo em toda a gama de critérios e requisitos de projeto estabelecidos pelo *briefing*. Segundo Cross (1990), trata-se de uma caraterísitica própria do designer ao projetar.

---

39 Entrevista concedida por Bruno Padovano. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 13 de março de 2017. Duração de 52:05s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

40 Entrevista concedida por Maria Helena Werneck Bonemy. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 16 de março de 2017. Duração de 2:27:18s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

41 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

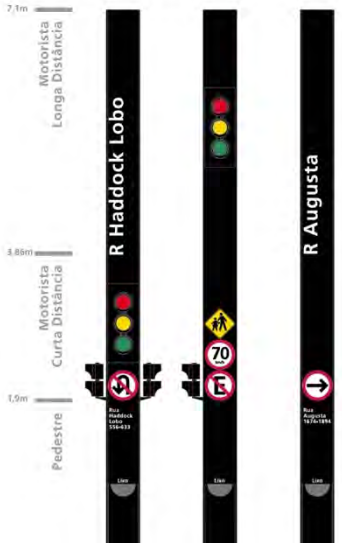
2.8 **O uso da linguagem gráfica moderna**

Nos projetos da Villares, Paulista, Banespa e Cesp há uma linguagem comum, que é a da essencialidade. Veja-se o poste da Paulista, suporte que é a mensagem e que serve a múltiplos leitores e propósitos (Figura 135).

Melo, professor da FAUUSP, sintetizou as características do moderno nos projetos da C/M:

> É o design da concisão, da precisão, da eliminação dos elementos supérfluos no qual forma é função, menos é mais, enfim, no qual temos todo o ideário do Movimento Moderno… uma herança trazida via arquitetura moderna, que teve uma expressão muito forte no Brasil… Aqui na FAU, nós temos essa herança muito forte, através da influência de João Carlos Cauduro e Ludovico Martino – que não é mais professor aqui mas foi durante muitos anos. A produção do escritório deles é imensa e foi precursora de uma concepcão de design que hoje nós encontramos já razoalvemente enraizada. Eles têm um trabalho muito marcado por aqueles ideais de concisão, rigor e sistematização carcaterísiticos do Movimento Moderno (Melo, 1994, p. 24-25).

Figura 135 – Desenho do projeto da avenida Paulista.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Essas características de ideais de "concisão, rigor e sistematização" foram evidenciados nos projetos tratados neste capítulo, mas aparecem também nos projetos ligados ao campo gráfico. Vale destacar que, dos quase 350 projetos do escritório[42], pelo menos 200 eram de programas de identidade visual, o que indica que o design gráfico acabou por se transformar na especialidade da C/M.

Segundo Longo, essa foi uma escolha da C/M, vista por ele como uma necessidade do controle do processo, uma característica do movimento moderno:

> Essa coisa do controle moderno que, eu acho, é um outro ponto para eles. Eles vão trabalhar o design gráfico por uma questão de controle, essa é uma palavra que eu acho central nessa história toda, que é a questão do controle. O controle na escolha entre trabalhar com arquitetura no Brasil, com desenho industrial no Brasil e com design gráfico, o que você tem mais controle é com design gráfico, é talvez o único que você consegue ter controle, o que você montou com Letraset, com o fotolito, é o que sai do outro lado. No desenho industrial a gente não tinha indústria para isso e na arquitetura muito menos (informação oral)[43].

42 Número obtido da lista do material doado pela C/M à biblioteca da FAUUSP em 2019.

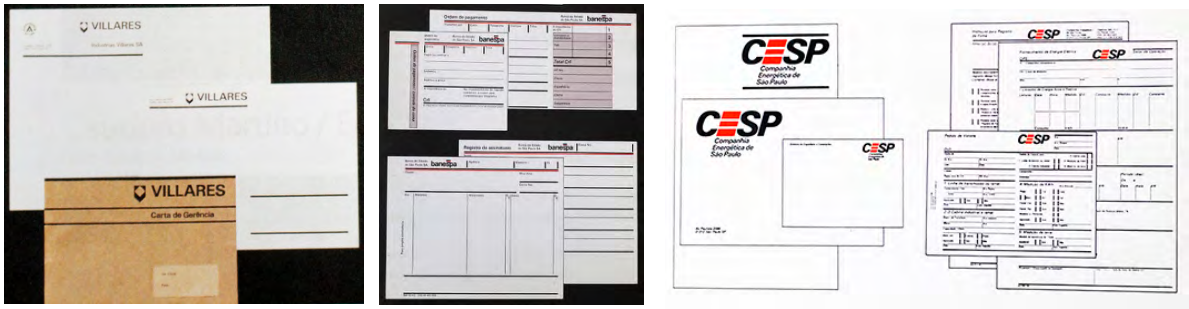
43 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

A linguagem gráfica adotada pela C/M nos projetos de design gráfico caracterizava-se por parâmetros como legibilidade e construções geométricas, os quais foram testados desde os primeiros projetos do escritório e desde então sempre usados.

Nos quatro projetos detalhados neste capítulo, é possível perceber nos impressos gráficos criados a presença de características da linguagem gráfica moderna, a saber: o uso de *grid*, o uso constante de fios e tarjas, o uso hierárquico dos tamanhos de fontes e o uso de uma fonte não serifada, a Univers e suas variações (Figura 136).

Para Bonemy, que escreveu sua dissertação na FAUUSP sobre os manuais de desenho da escrita que incluíam as obras de Jan Tschichold e de Emil Ruder,"o Cauduro aplicou todo o conceito do racionalismo, mas ele não fez como o Emil Ruder, que fez também experiências em cima desse racionalismo. Não dá para você seguir tão rígido. E o Cauduro seguiu uma rigidez que não ia vendo o que estava acontecendo em volta [...] O Cauduro utilizou só a Escola Suíça, mas com a rigidez, e não com a flexibilidade que os suíços tinham" (informação oral)[44].

Figura 136 – Envelopes da Villares, envelopes e formulários da CESP e talonário de cheques e formulários do Banespa.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Essa inflexibilidade da linguagem gráfica criada pelos parâmetros adotados pelo escritório tornou-se uma marca da C/M, reconhecida por Kapaz:

> Mas a linguagem sempre foi aquela linguagem que foi a marca do Cauduro, uma espécie de minimalismo bastante corporativo, símbolos abstratos. Como o da Cesp, três tracinhos, o Banespa, um tracinho só em cima do "S" e do "P". Coisas muito discretas ainda. Naquele momento já era uma loucura em termos de comunicação corporativa (informação oral)[45].

44 Entrevista concedida por Maria Helena Werneck Bonemy. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 16 de março de 2017. Duração de 2:27:18s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

45 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Essa rigidez do partido gráfico muitas vezes exigia dos profissionais que trabalharam no escritório ações de "coragem", como lembrou Rita de Cassia Mola Ardezzoni:

> Tudo era com a fonte Univers, não variavam, eles tinham regras. O Ludo vivia falando para usar a proporção áurea, ficava vendo os espaçamentos das letras, os ícones eram meio óbvios, nunca tinha algo mais arriscado, tudo era muito clássico. Se você seguia o padrão Cauduro, ficava tudo certo. Eu me lembro do projeto de criação do logo da Arcom, o Dränger queria flechas, o Cesar não sabia o que fazer, e eu tinha acabado de voltar da maternidade. Me largaram lá desenhando, aí eu fiz um desenho com uns traços e o Dränger falou que precisava ter coragem para propor o que eu tinha desenhado. E no fim foi o que o cliente quis e está aí até hoje. Mas era sempre essa pegada muito clássica. Mesmo com o Dränger, eu criei muito pouco, eu repetia os padrões (informação oral)[46].

No dia a dia do escritório, essa severidade significava o uso incessante da fonte Univers e, mais tarde, da fonte Frutiger. Esse uso quase que obrigatório foi origem de muitas lembranças dos ex-colaboradores, como relata Longo depois de um período como estagiário na C/M:

> Me formei na FAU e um dia o João [Carlos Cauduro] me liga e fala: "Ô, Celso, tem um projeto aqui, você não quer conversar?". Daí eu passei lá, sentei e ele falou: "Eu queria que você voltasse a trabalhar aqui, e eu tenho um projeto para a gente fazer junto, que é a marca da Imprensa Oficial, que já faz três meses e ninguém está conseguindo aprovar esse negócio, vamos fazer junto". Daí eu me lembro que eu falei uma coisa engraçada para ele, que foi: "João, eu topo, mas eu tenho uma condição e eu queria saber se você topa, que eu possa usar uma outra família tipográfica que não a Frutiger". Ele falou "Tá bom". Daí eu fui para lá de novo, fiquei lá uns oito meses e os primeiros dois, três meses foi fazendo a marca da Imprensa Oficial, que é essa usada ainda hoje. Só que, como era uma marca para a Imprensa Oficial, a questão tipografica é relevante. Então fiz uma pesquisa, achei uma foundry belga que tinha umas letras superlegais, serifadas pesadas, tinha tudo a ver com a Imprensa Oficial, que era na realidade uma arquitetura de marcas porque tinha a contração IO, uma barra e vinha as várias marcas. Era uma família grande. Compraram a família belga, eu fiz todo o projeto com a família belga, nós apresentamos isso lá e eles aprovaram. Eu ia começar a fazer o manual e eu estou um dia lá, sentado na hora do almoço, o João chega e me diz: "Vem aqui, vamos testar aqui um negócio. Vamos testar uma Frutiger". Fui lá, fiz, imprimi lá na impressora A3. Aí ele falou "Acho que assim é melhor…". Convenceu os caras. Já estava pronto e ele convenceu os caras a fazer com a Frutiger e é com a Frutiger até hoje, aí eu falei "Chega!" (informação oral)[47].

Kapaz, em tom alegre, contou: "A gente até brincava, lá vem o Cauduro com a Univers. Tá cheio de letra aí no mundo e ele só usa a Univers, era uma espécie de piada interna [...]" (informação

---

[46] Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

47 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

oral)[48]. Lelé lembrou-se do amigo da época da C/M: "Tinha um cara divertidíssimo, que era o Keith Trickett. Ele se fantasiava de Univers Italic" (informação oral)[49].

Roberto Temin afirmou (informação oral)[50] que a passagem da preferência do uso da fonte Univers para a Frutiger se deu durante a introdução do uso do computador no escritório, na década de 1990. Percebeu-se que a Frutiger era mais bem desenhada para uso no Macintosh, os computadores usados na C/M. Segundo Carvalho, "naquela época a Cauduro passou por uma fase quase lendária, que foi o uso da fonte Univers. Durante muitos anos eles usaram a Univers e depois houve uma espécie de evolução para a Frutiger, que era muito bem desenhada" (informação oral)[51].

2.9 **O uso de de novos materiais**

A C/M, ao usar materiais inovadores para a época, assim como ao empregar e experimentar processos industriais no desenvolvimento dos projetos de sinalização, fez a ligação entre a racionalização e a sistematização da indústria com o processo de criação.

Desde 1940 o uso da fibra de vidro expandiu-se no mundo, com sua utilização em diversos segmentos da indústria, inclusive no automobilístico – é o caso do Corvette, produzido a partir de 1953. A Glaspac, fabricante de artefatos de plástico reforçado com fibra de vidro, funcionava na cidade de São Paulo desde 1961; em 1968 a empresa obteve a licença da empresa estadunidense Meyers Manx para a fabricação de *buggies* em fibra de vidro no Brasil, vendidos em formato de *kit*. Logo havia uma proliferação de cópias caseiras no mercado e a Glaspac concentrou-se em outros produtos, como caixas de correio e quiosques[52].

Em 1971, a C/M usou o a fibra de vidro para os quiosques do projeto do Parque Anhembi (Figura 91) e, dois anos depois, nos bancos e abrigos da avenida Paulista (Figura 109). O uso desse material para a sinalização externa era novidade. No projeto do Banespa (Figuras 114 e 115), ele

48 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
49 Entrevista concedida por Lelé – Norberto Chamma. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
50 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
51 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 41:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
52 Disponível em: http://www.lexicarbrasil.com.br/glaspac/. Acesso em: 20 jan. 2020.

representou o oposto em relação aos luminosos utilizados para a identificação de bancos e do comércio de rua na época. A própria inovação do material chamava a atenção dos transeuntes.

Na identificação interna para o Banespa (Figura 116), o uso do polímero tipo PVC representou uma nova função para esse material, empregado principalmente na construção civil (em tubos e cabos). O mesmo é válido para o processo de *vacuum forming*, no qual a folha de plástico é aquecida a uma temperatura que permite sua moldagem e esticamento a vácuo em um molde positivo ou negativo. Esse procedimento agregava precisão e baixo custo.

2.10 **De 1964 a 1986 – o dia a dia do escritório em ritmo de crescimento**

Afora os grandes projetos, o escritório C/M mantinha uma rotina, com a participação em mostras, mudança de local de trabalho e aumento no número de clientes e colaboradores.

Em 1968, a C/M participou da 1ª Bienal de Design promovida pelo MAM-RJ, organizada pela ABDI e outras instituições, intitulada *Desenho Industrial 68 – Bienal Internacional do Rio de Janeiro*. Naquele ano o escritório apresentou o projeto de sinalização do Metrô de São Paulo (LEON, 2012). Em 1970, esteve na 2ª Bienal (CAUDURO; MARTINO, 1971) e, dois anos mais tarde, na 3ª Bienal, quando expôs o projeto de sinalização do Zoológico de São Paulo e o de móveis modulados realizado para a Fiel (Figura 137).

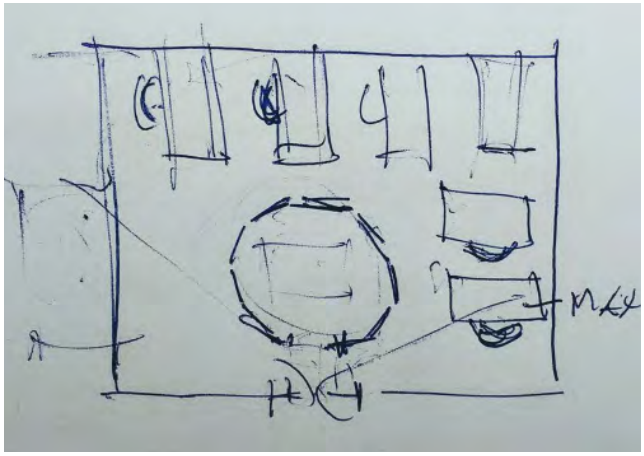
Figura 137 – Capa e página interna do catálogo da 3ª Bienal de Design no NAM-RJ, 1972. Foto: Roberto Temin

Fonte: Acervo Cinzia e José Carlos Araujo.

Em 1972, o escritório já havia se mudado para uma sala maior, localizada na rua General Jardim, 645, 7º andar (Figura 138 e 139), na Vila Buarque, centro de São Paulo. Na planta baixa53 (Figura 139), é possível notar uma divisória redonda que separava a sala de reuniões das mesas de trabalho, reutilizada de um projeto anterior da C/M: "O que a gente fez foi aqui, no meio a gente tinha feito uma feira para a Villares que usamos uns painéis de aço, para fazer uma sala de reunião e em todo o espaço em volta havia mesas. Eu ficava aqui [apontando para a planta do escritório], esse cantinho aqui era nosso, tinha secretária. Tinham umas dez pessoas trabalhando". E recordou outra lembrança da convivência desse local: o encontro entre dois estagiários que dividiam a mesma mesa, um de manhã e outro à tarde, Padovano e Suzana Sacchi, que acabariam se casando (informação oral)[54].

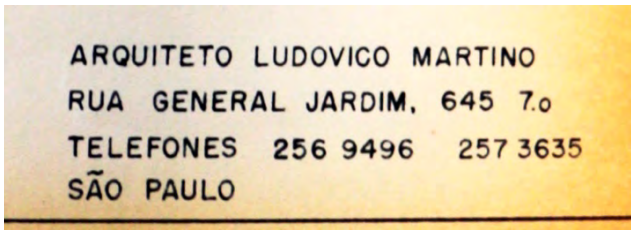
Em 1971, Rezende iniciou sua colaboração com o escritório. Inicialmente contratado para escrever a edição da revista *Acrópole* dedicada aos projetos do escritório, mais tarde passou a colaborar permanentemente como sócio "de boca", como ele próprio se define[55], ou seja, na divisão dos lucros. Rezende conceituou o trabalho desenvolvido pela C/M, escreveu propostas, vendeu e administrou o escritório. Segundo ele, seu propósito era "transformar projeto em negócio". Para ter uma ideia da produção do escritório no ano de 1971, basta ver a lista de projetos: marca da Fazenda Buracão – L. D. Villares; da Grande Rio;

Figura 138 – Planta do escritório na rua General Jardim, 645. Desenho de J. C. Araujo.



Fonte: Acervo José Carlos Araujo.

Figura 139 –. Carimbo de Ludovico Martino, início da década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

53 Desenho especialmente feito por José Carlos de Araujo para esta tese.
54 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
55 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

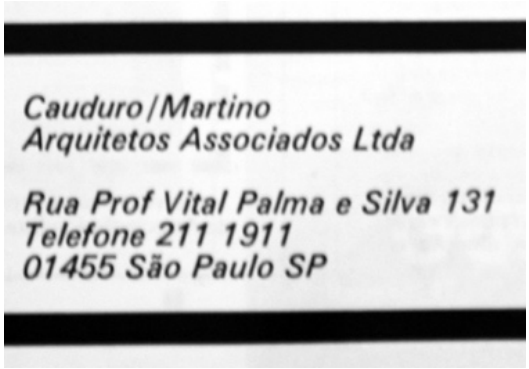
cartazes para o IAB e para a exposição de esculturas de Lucia Fleury; identidade visual da Metalúrgica N.S. Aparecida – Aparecida Aços Especiais, identidade visual e impressos da Fujiwara Hisato; rótulos para a Tatuzinho; identidade visual, sinalização e arquitetura do Zoológico; identidade visual, sinalização e projeto de produto para o Parque Anhembi e identidade visual, impressos e projeto de produto para a indústria de Móveis Fiel.

2.11 **Mudança para a rua Prof. Vital Palma e Silva**

Em 1974, o escritório mudou-se da sala no centro da cidade, de aproximadamente 120 m^2, onde havia oito mesas, e foi para um sobrado na rua Prof. Vital Palma e Silva, 131, ao lado do Clube Pinheiros. Com cerca de 300 m^2, ali era possível instalar 24 mesas.

A FAUUSP havia se mudado de Higienópolis para a Cidade Universitária alguns anos antes e do novo

Figura 140 – Carimbo da C/M.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 141. Planta do escritório na rua Prof. Vital Palma e Silva. Desenho de Carmen Silvia de Paula Cabral.

Fonte: Acervo Carmen Silvia De Paula Cabral

Figura 142. Mudança de sede. Na foto acima, à esq., Sonia, que viria a ser esposa de Martino, 1974.

Fonte: Acervo Tidinha Rayol.

escritório para o Butantã era um trajeto simples. Cauduro atestou essa ligação contínua da prática do escritório com a FAUUSP: "E, quando mudou a FAU para Cidade Universitária, nós alugamos uma casa perto do Clube Pinheiros, uma casinha de esquina. A gente até reformou, ligou com uma parte dos fundos e tinha dois andares [...] (informação oral)[56].

No térreo da casa adaptada para uso comercial ficavam a recepção, uma pequena sala de reuniões e mais três salas, onde se distribuíam os apoios com o Concubo e as mesas de trabalho – as mesmas do escritório anterior, baseadas no projeto de mobiliário de 1963 para a Cidade Universitária –, com um pequeno jardim interno. Também havia um acesso com escadas para uma pequena sala no segundo andar da antiga edícula, no fundo da casa. No andar superior da casa, Cauduro, Martino e Rezende ocuparam, cada um, um pequeno cômodo e havia um maior, usado pelos profissionais da administração (Figura 141).

2.12 **O dia a dia do processo de projetar na C/M**

Cauduro e Martino iniciaram o escritório já envolvidos com demandas projetuais e fazendo uso das relações sociais tecidas ainda antes da formação da dupla, provenientes do meio acadêmico ou das associações de classe. As requisições para novos projetos apareciam naturalmente. Também havia as concorrências patrocinadas por organizações públicas e privadas.

Entendendo o processo projetual como o caminho entre problema e solução, como um procedimento baseado no diálogo entre o processo mental e aquele prático (LAWSON, 2011), procurou-se, por meio das entrevistas com os ex-sócios e colaboradores, montar um panorama do dia a dia da C/M, com vistas a entender como os projetos de design eram ali executados.

De maneira geral, o projeto iniciava-se com o contato do cliente com o escritório, o que podia se dar de várias maneiras, muitas vezes dependendo da função exercida pelo representante dentro da empresa.

No trecho a seguir, Cauduro narra uma dessas conversas entre cliente e escritório, provalvemente ocorrida entre 1960 e 1970. Ele frisa o descompasso entre o que o cliente considerava problema e o que ele e Martino identificavam como tal.

---

56 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Mas, no caso que era um dos profissionais que era dono do banco, ele que ia lá no escritório: "Esse banco aqui, meu pai quem fez, e essa marquinha é dessa época". E ele chegava lá preocupado com uma coisa e a gente percebia que o problema dele não era esse, era outro, era um problema geral e tal. E a gente ficava às vezes meses conversando com o cara e aí nesse ponto o Ludovico era impecável porque nunca falou "não" para a pessoa. Eu falava: "Não, esse não dá!". O Ludo jamais falava "não"; ele falava "Então vamos fazer uns estudos baseados nisso que você falou" e fazia e mostrava e fazia e mostrava, até que depois de dois meses o cara chegava para o Ludo e falava: "Você ganhou, Ludo". Porque ele mesmo percebeu que o problema não era só esse, ele tinha que educar o cliente, falar as coisas que ele não sabia. O cliente ia lá no escritório para pedir para fazer não sei o quê e o problema era outro (informação oral)[57].

Com base nessa percepção dos sócios de que "o problema era outro", é possível considerar que Cauduro e Martino entendiam a questão apresentada pelo cliente como um problema traiçoeiro e, a partir dele, criavam outro. Isso vai ao encontro do que foi percebido por Cross (2007), ao tentar abordar as características do raciocínio projetual ou *design thinking* do profissional. Para esse autor, o designer criativo interpreta o *briefing* do projeto não como uma especificação para a solução, mas como um tipo de mapa parcial de território a ser explorado. Ele também acredita que o problema e a solução são reformulados ao longo do desenvolvimento do projeto. Projetar não é apenas um processo cognitivo de resolução de problemas; envolve "encontrar problemas apropriados, assim como resolvê-los, o que inclui grande atividade de estruturação do probema e formulação, mais que aceitar o problema como dado" (CROSS, 2007, p. 99).

O design criativo é mais uma ideia de desenvolver e evoluir concomitantemente tanto a formulação de um problema como as ideias para sua solução. Nesse sentido, o objetivo do designer é gerar um bom par problema-solução (CROSS, 2013; DORST, 2017).

Na entrevista publicada por Pini (2001), Cauduro complementou essa ideia e afirmou que, para ele, no momento em que parte do problema está resolvida, também está resolvida parte da solução:

> A primeira coisa é você saber exatamente o que fazer. A hora que você sabe o que fazer, é 50% do caminho andado. Nesse ponto, a gente tem experência com o grande Marco Antonio, que é um intelectual, um cara que está sempre estudando. De qualquer forma, a gente nunca faz um trabalho, se não sabemos se tal trabalho vai ser eficiente para o cliente. Talvez seja esse o fato que fez a gente crescer, ser muito honesto com o cliente, chegar e vestir a camisa do cliente, brigar com ele e dizer: "Isso aqui não, isso aqui não pode". (CAUDURO, 2001, p. 119)

57 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Nesse relato, Cauduro afirmou que nunca fez um trabalho se achava que não seria um projeto eficiente para o cliente, ou seja, se a C/M e o cliente não chegassem a um entendimento sobre a definição de parte do problema – e parte da solução –, o escritório não fazia o projeto. Segundo Cauduro, parte desse processo de projetar acontecia em colaboração com o cliente, antes do contrato acertado.

Rezende, que entrou na sociedade por meio de um acordo apalavrado, para ajudar na redação de projetos e propostas, em em razão da maior quantidade de trabalho, logo assumiu toda a tarefa da relação designer-cliente, e a organização do escritório se estruturou de outra forma. Como afirmou Cauduro:

> Tinha trabalho pra burro. Era impressionante. E tanto assim, que chegou uma hora eu e o Ludovico, a gente não falava mais com o Marco Antonio, o Marco Antonio é que se virava, a hora que ele fechava, ele passava. Porque não tinha tempo, a gente que fazia não tinha esse negócio de dar para terceiros, você tinha uma equipe (informação oral)[58].

Ele assumiu também um trabalho essencial, que era o de pensar e redigir uma proposta estrutural de projeto em que se apresentava o futuro projeto ao cliente e que era utilizada igualmente para guiar os próximos passos dos designers. Esse processo, de acordo com Rezende, funcionava desta maneira:

> Fazia a proposta e pensava o trabalho. Hoje fazer a proposta é uma proposta padrão, pá pum. acabou. Na época, como o assunto era muito novo, você tinha que pensar o que seria o projeto. Já era o início do projeto. A proposta era o que seria hoje a estratégia. Que depois no projeto seria também aprofundada. Então *branding* a gente já fazia desde aquela época. Quando ia para projeto, ia já com tudo estruturado, o que se faria exatamentem e isso viabilizava o modo de trabalho do próprio Cauduro (informação oral)[59].

Longo creditou a Rezende a boa comunicação do escritório com o mercado corporativo:

> O Marco Antonio, ele é mais o vendedor do negócio, o cara que estrutura o discurso, como o pessoal do Forminform, o Alexandre Wollner, usaram muito o Décio Pignatari, porque o João e o Ludo tinham muito essa coisa do fazer. O João superarquiteto, o Ludo, o cara mais do desenho, um cara que flertava um pouco mais com essa parte do desenho industrial, tinha ali uma ligação, ele pessoal, com mecânica, com relógios, com desenho mesmo de marca, ele era o desenhista mais ouvires. O Cauduro era essa coisa arquiteto, arquiteto. […] E o Marco Antonio é esse cara

58 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

59 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> que trouxe, que pegou esse discurso, tinha essa visão de olhar para aquilo que os dois estavam fazendo e pensar "Bom, como a gente vende isso?". Como a gente organiza esse discurso para ele se tornar vendável. Porque tinha uma certa ingenuidade na postura do João e do Ludovico. E o Marco Antonio potencializou isso para o mercado corporativo. (informação oral)[60].

Depois da conceituação e da proposta estrutural, ou seja, uma primeira reformulação do par problema-solucão de cada projeto, a fase seguinte era mais prática, pois levava em conta a representação gráfica: tratava-se de procurar a solução para a apresentação de propostas. Os projetos eram distribuídos por Rezende para cada um dos sócios, inclusive para Carlos Dränger, que entrou como sócio na década de 1980.

> Havia uma confiança mútua entre nós, irrestrita, tanto no nível pessoal quanto profissional […] Isto permitia que o Marco Antonio, inteligentemente, ditribuísse os projetos em função das características de cada um de nós. Aqueles que fossem mais voltados à sinalização, como do Metrô, por exemplo, tinham um destino, o Cauduro. Os projetos que tinham, digamos, essa parte estratégica mais sensível, ele empurrava para mim. O Ludo também recebia os seus projetos. O Marco Antonio fazia isso com habilidade, ele era o *hub*, numa época em que esse papel era importante. Além do que, para o próprio bom funcionamento do escritório, era preciso equilibrar o número de projetos entre o Cauduro, Ludo e eu. Isso funcionou por muitos anos num esquema bem eficiente, em termos de demandas e respostas (informacão oral)[61].

Marcelo Bicudo definiu, de forma sucinta, a função de Rezende na C/M: "Da venda, da coordenação, da parte estratégica. Transformar projeto em negócio" (informação oral)[62].

2.13 **Entendimento do problema – levantamento de dados**

De acordo com o conceito de Dorst (2017), o processo projetual do designer segue um grande ciclo de resolução de problemas traiçoeiros, no qual cada uma das partes pode ter seu próprio ciclo de resolução de inconsistências e construções de sentido. Tais partes consistem na análise, em que se dá o entendimento do problema por meio de pesquisa e do programa de requisitos; na síntese, quando ocorrem a geração e a análise de ideias; a simulação, em que são executados os desenhos e protótipos; e, por fim, a avaliação, em que se pensam os parâmetros para o próximo projeto.

---

60 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

61 Entrevista concedida por Carlos Dränger. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de outubro de 2016. Duração de 1:35m. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

62 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

A partir dos depoimentos e entrevistas dos ex-profissionais da C/M, foi possível encadear o processo projetual da C/M: depois que Rezende passava as orientações relativas à estrutura, objetivos e cronograma do projeto a Cauduro, Martino ou Dränger, iniciava-se um período de levantamento de dados sobre um produto ou sobre o local de implantação de uma sinalização, ou sobre todas as manifestações visuais da empresa ou instituição.

Figura 143. Colaboradores da C/M fazendo o levantamento do Banco Cidade, 1986.

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

Longo (2007) escreveu que Cauduro lhe contou sobre a viagem de reconhecimento feita com os diretores da Cesp para observar os postos de distribuição, quando foram fotografados os prédios da Companhia e também, para efeito comparativo, os edifícios das instituições mais significativas nas pequenas cidades, como os dos Correios, do Banco do Brasil e do Banespa. Nesse mesmo projeto, Batagliesi lembrou-se de que acompanhou Cauduro:

> Eu aprendi muita coisa e eu adorava a diversidade de trabalhos, sinalização, mobiliário, banco, fazia levantamento, foi uma oportunidade que eu tive. Lá tinha essa amplitude. Para o trabalho da Cesp, eu viajei por uns dias com o João Carlos para tirar fotos. Ele demorava um tempão para tirar as fotos, mas saíam muito boas, melhores que as minhas (informação oral)[63].

O levantamento de dados, conforme o projeto, considerava também as comparações com outros produtos, marcas ou edificações. Lembro-me de ter comprado todas as marcas de desodorantes do supermercado para um projeto de embalagem para que estava sendo desenvolvido para a Gillete[64].

Esse procedimento também podia ser executado com registros feitos com desenhos, como os do projeto do Zoológico. Lembrou Kapaz:

> Eu era funcionário e eles [André Poppovic e Ricardo Laterza] eram contratados só para este trabalho, do Parque Zoológico de São Paulo, toda a revisão de arquitetura dos recintos dos animais e, como eu desenhava bem, o Cauduro me mandou lá junto com o André passar três dias

63 Entrevista concedida por Rogerio Batagliesi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de junho de 2017. Duração de 56:37s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

64 Depoimento de Wilma Ruth Temin escrito em 24 de outubro de 2016. O depoimento na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> desenhando todas as jaulas, fazendo desenho de observação para poder ter uma documentação de todos os recintos dos animais (informação oral)[65].

Foresti recordou-se, ao entrevistar Cauduro, de ambos irem a Brasília para analisar *in loco* a identidade visual da Embrapa, que seria então redesenhada:

> Foi onde aprendi o que era identidade, você me ensinou com esse projeto. Foi demais, porque eu lembro que era uma bagunça. Para cada assunto eles tinham uma submarca, eles faziam um desenhinho, eles adoravam criar, Embrapa milho, Embrapa feijão. Eu fui para Brasília fazer visita, mas nós fizemos juntos, eu e o João Carlos, foi muito legal. O processo de pegar uma coisa bagunçada e arrumar, fazer uma marca que funcionasse para tudo e todas as aplicações. De limpar tudo. Foi uma oportunidade (informação oral)[66].

A etapa de levantamento de dados era uma prática constante do projeto na C/M, quer fosse por meio de fotografias, quer fosse "abrindo as gavetas", como citou Cauduro no projeto do Banespa, quer fosse pesquisando nos livros de marcas mantidos na biblioteca do escritório,. Em um dos últimos projetos realizados pelo escritório, o da sinalização da Companhia Paulista de Transportes Metropolitanos (CPTM), Cabral contou (informação oral)[67] que Cauduro foi chamado pelo presidente da companhia para mexer visualmente nas estações de trens urbanos que seriam inauguradas na Marginal Pinheiros. Ele mesmo foi fotografar e voltou ao escritório já com uma solução, que era usar a cor vermelha para destacá-las da paisagem.

2.14 **Síntese – geração e análise de ideias**

Para Dorst (2017), o processo de projeto é uma sequência de atividades que não necessariamente ocorre em determinada ordem, por isso o designer precisa ter habilidade para encontrar e declarar o problema, assim como para compreender e explorá-lo, como uma atividade recorrente, interativa.

Ardezzoni relatou o processo que ocorria na C/M nos anos 1990 e do qual participou: a etapa de síntese incluía várias rodadas de geração e análise de ideias e era seguida da simulação, que envolvia o desenvolvimento dos desenhos:

---

65 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

66 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti. Realizada em São Paulo, em 9 de maio de 2018. Duração de 2:05:54s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

67 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> O processo de trabalho se iniciava com o *briefing*, que era apresentado pela diretoria para o líder escolhido do projeto. Quando estávamos na sede antiga, todos ouvíamos a história e o Ludo, por exemplo, deixava a gente dar palpite, era uma troca de ideias, um *brainstorm* informal. Ele sugeria alguns caminhos criativos, emprestava alguns livros para a equipe se inspirar. E saía da sala, deixando os designers fazendo rafes. Depois voltava para perguntar o que tinha sido feito. Ajustava, desenhávamos mais algumas propostas. Isso era feito a lápis e canetas hidrográficas. Pendurávamos nas cortiças que tinha nas paredes e daí se iniciava as votações, defesas e ataques. Esse era um momento muito legal. Aprendi muito ouvindo a opinião do João Carlos, do Dränger e do Ludo. As justificativas formais e conceituais, os refinamentos e ajustes. Depois desta fase se iniciava os *layouts*. Pranchas com fotografias, Letrasets, filmes coloridos, desenhos e logos. Essa fase exigia uma equipe afinada. Era incrível, cada um fazia uma parte da apresentação e todos mexiam nas pranchas. Um colava, outro desenhava a nanquim, outro coloria com os filmes, outro refilava, outro fazia a caixa para o Marco Antonio apresentar. Quando ele voltava, ou tinha ajustes nos *layouts* ou se iniciava as finalizações. Mais alguns meses. O líder acompanhava as provas e as impressões finais (informação oral)[68].

Ardezzoni participou desse processo coletivo de síntese de ideias no início dos anos 1980. Outros ex-colaboradores não citaram situações semelhantes. Entende-se que houve várias fases no escritório, umas com mais interação entre os profissionais, outras com menos entrosamento.

Na maioria das vezes, essa fase de síntese, de idas e vindas das ideias à procura da natureza do problema e das soluções projetuais, era também um processo de diálogo com os colaboradores, como se fossem eles o outro lado desse trânsito de ideais. Padovano descreveu a seguinte relação com Cauduro quando foi estagiário, nos anos 1970:

> Ele vinha, "croquisava", eu pegava os croquis, desenvolvia, às vezes dava ideias minhas que ele olhava, gostava, dava sinal verde. Era um trabalho criativo, não era um estágio de passar a limpo, era um estágio de interação; às vezes ele até me dava assim um dos estandes, falava é um estande de tanto, se vira, me mostra o que você acha, aí eu fazia, mostrava para ele, ele aprovava e ia pra frente. De maneira geral era assim (informação oral)[69].

Por volta de uma década depois, Kapaz contou uma experiência similar ao trabalhar junto a Cauduro, como se este houvesse lhe passado o projeto inacabado, com um espaço para sua contribuição:

> Eu fiquei muito amigo do Cauduro e olha que o Cauduro era uma pessoa difícil; ele tinha um temperamento lunar, de vez em quando ele explodia, xingava, brigava com três, todo mundo ficava morrendo de medo, e eu tinha com ele um jeito todo atencioso de relacionamento, que comigo ele não explodia. Ele começava a bufar, começava a falar alguma coisa e ele se segurava. Acho que consegui construir com ele uma relação de trabalhar fazendo o que ele dava como

68 Depoimento enviado por escrito por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Recebido em 20 de setembro de 2017.

69 Entrevista concedida por Bruno Padovano. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 13 de março de 2017. Duração de 52:05s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> diretriz, mas sempre procurando trazer alguma coisa inesperada que ele olhava, achava interessante, respeitava, o que é muito louvável e raro, para um moleque que estava começando, mas ele prestava atenção, ele via que tinha alguma coisa ali e a gente meio que conseguiu trabalhar um pouco mais junto (informação oral)[70].

Figura 144 – Profissionais na sede da rua Prof. Vital Palma e Silva, década de 1980.

Fonte: Acervo Angelo Garcia.

Roberto Temin também falou sobre o desenvolvimento de projeto ao lado de Cauduro e dos parâmetros póprios dele.

> O João Carlos te dava um trabalho e esperava que você tivesse a capacidade de fazê-lo, ele não ficava explicando, ele não era fácil e era muito rígido em seus pensamentos, mas te dava uma certa liberdade dentro dos parâmetros que ele exigia. Você tinha que saber falar com os fornecedores e tinha que ser preciso e econômico. Me lembro que ele economizava até na fita adesiva: "Não jogue fora, use para colar a próxima folha", ele dizia (informacão oral)[71].

70 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

71 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Foresti, que trabalhou na C/M depois de Temin, relatou sua experiência de trabalho e o modo como incorporou a linguagem gráfica do escritório, já que havia entendido que sua tarefa era mostrar alternativas dentro de determinados parâmetros visuais já resolvidos:

> Me lembro que eu comecei a fazer no FreeHand as soluções para a Embrapa e ele gostou. Ele falava o que era e o Marco Antonio disse que tinha que ser três soluções e que eles, a Embrapa, iam votar qual a melhor. A gente tinha que apresentar três caminhos, eu ia fazendo e o Cauduro ia olhando e dava instruções, […] o Ludovico disse que tinha que fazer um cartaz para um congresso, eu fiz, eu tive a ideia e aí mostrei para eles, que adoraram. […] Eles viam no monitor, era uma interação e eu ia fazendo, o Cauduro sentava do lado e ficava falando: "Aumenta mais, diminui, põe um para um". E media com a régua [risos] e ficava falando o que eu tinha que fazer. Na hora do manual [de identidade da Embrapa], ele falou para eu pegar os outros manuais que já foram feitos. Os manuais eram meio uma repetição eterna do que já tinha sido feito. Os textos, ele reescrevia, ela era obsessivo, eu fazia e ele falava o que faltava, o que precisava, as medidas e como chamar os elementos, símbolo, logotipo, marca, variante horizontal e vertical.[72]

Cabral sintetizou essa procura perseverante de soluções para o projeto de Cauduro: "Mesmo com o computador, sempre tem uma cadeirinha. Quem trabalha com ele sempre tem uma cadeirinha que ele fica olhando as coisas, não é direto, mas senta lá um pouco e fica olhando (informação oral)"[73].

As interações entre Cauduro e seus auxiliares, exemplificadas nos relatos das páginas anteriores, são explicadas por Cross (1990), ao analisar a natureza do problema do design e afirmar que algumas informações relevantes só vêm à tona durante o processo de geração e teste de soluções. Ele afirma que esse "algo" que ainda faltaria para a solução final decidida pelo designer chega somente como resultado desse processo de diálogo.

No caso de Cauduro, essa parte do processo projetual era feita em dupla e se baseava nessas características. Para cada projeto havia os critérios acertados entre Rezende e o cliente, como o modo de entrega do projeto, por exemplo: "Marco Antonio disse que tinha que ser três soluções". Também havia os parâmetros da linguagem gráfica do escritório, como o uso do *grid* e da fonte Univers ou Frutiger. Adicionalmente, uma conversa projetual entre Cauduro e um colaborador, que, no caso de Foresti, foi assim relatada: "Eu ia fazendo e o Cauduro ia olhando e dava instruções".

---

72 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

73 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Cauduro olhava o desenho; ele desenhava, mostrava, o auxiliar desenhava e mostrava o que havia feito à mão ou no computador. O desenho servia como referência e linguagem comum entre a dupla. Algumas vezes o colaborador desenhava sozinho e, em outras, com Cauduro ao lado, direcionando o projeto. Dessa triangulação nasciam as alternativas para serem levadas ao cliente. O processo cognitivo do designer também acontecia pelo esquete, como sugeriu Cross (2007) em seu livro *Designerly Ways of Knowing*.

Havia fatores externos que podiam influenciar nessa fase de soluções e testes, como a pesquisa de mercado, por exemplo. Temin lembrou-se do projeto da Kibon: "Tínhamos feito alguns estudos de marca nova quando o Marco Antonio disse que o 'K' da marca tinha que permanecer, seria um redesenho da marca existente. Ele tinha feito uma pesquisa de mercado e apresentado para os diretores da Kibon e isso ficou decidido" (informação oral)[74].

2.15 **Geração de soluções e testes com Martino e sua precisão relojoeira**

Segundo os colaboradores, Martino tinha outro tipo de participação no processo projetual da C/M. Renato Hayashi ilustrou o cuidado de Martino com o projeto com uma passagem divertida e mencionou sua influência na sua prática hoje, como docente:

Figura 145 – Ludovico Martino.

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

> Apesar de ter trabalhado pouco com o Ludo, eu gostava muito dele. O Ludo era muito exigente na questão das medidas precisas, eu me lembro que tínhamos de fazer um *lettering* do Unibanco em uma agência e o Ludo estava com muita dúvida. Então ele mandou fazer em fotoletra a tipografia no tamanho natural e era um absurdo de caro, eram letras de 70 ou 80 cm de altura, feitas por processo fotográfico. O Marco Antonio ficou bravíssimo [risos]. E só para ver o espaçamento. Hoje ninguém faz isso, tem coisas que hoje nem se usa mais, que era a modulação para definir *leading* [espaçamento entre linhas], altura de marca e outras coisas. Eu tento passar isso para os alunos, mas hoje isso está quase esquecido e poucos se dão conta desses princípios, mas isso é um dos critérios que a gente traz da Cauduro e

74 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> tenta falar para os alunos para terem uma visão mais séria frente uma marca ou qualquer outro trabalho que envolva texto que eles tiverem de desenvolver (informação oral)[75].

O uso do *grid* e o cuidado com o espaçamento eram caracteríticas essenciais dos projetos de sinalização e dos impressos da C/M. Isso era sempre ensinado por Martino, como relatou Bicudo:

> Espaçamento entre letras, *kerning*, aprendi tudo com o Ludovico, os pares das letras, foi ele quem me ensinou, espaçamento de luz para fazer um *backlight*, qual material reage com qual. O Ludovico foi, para mim, uma escola. Havia muitos projetos de luminosos para fachadas, projetos enormes de sinalização, formulários para o Banco Real, mas aí você aprende modulação, *grid*, diagramação, uma série de coisas (informação oral).[76]

O desenho de letra, segundo Angelo Garcia, era a base para as construções de marca de Martino:

> O Ludo não era um chefe, era um professor; quando ele vinha desenhar uma marca com você, ele começava explicando que tem que trabalhar com formas e com letras; ele tratava tudo como se fosse desenho de letra, ele entendia muito de tipografia e tipologia, todas as marcas que ele desenhava tinham sempre um conceito de proporção baseado nas teorias de desenho de letra. Cada marca que a gente fazia com ele era uma aula, ele entendia muito (informação oral)[77].

Para uns, ele foi uma escola; para Cesar Hirata, ele tinha um discurso consistente:

> Mas ele nunca se considerou um professor. Como ele é muito consistente, então ele parece um professor. Consistente eu digo assim, ele quase nunca mudava suas opiniões. Ele é muito repetitivo, teimoso. Uma pessoa influente sempre é assim. Ele tinha um discurso muito consistente porque ele se fechava no que acreditava e representava isso. Lógico, um cara que passa a dar opiniões toda hora passa a ser irrelevante, não soma coisas, soma e subtrai, soma e subtrai. Não sobra nada (informação oral)[78].

A mecânica representava para Martino a perfeição e o conta-fios era seu instrumento para testá-la. Martino estava sempre com ele, como relatou Bicudo:

> O grande mestre ali para mim foi o Ludovico […] houve uma empatia com o Ludovico, então eu vivia lá na sala dele. Às cinco horas ele passava na minha mesa e parava e ele gostava de conversar sobre a melanina da fórmica; ele pegava o conta-fios para olhar e me chamava para ver também e eu não enxergava nada. Eu aprendi muito sobre materiais, sobre detalhamento de projetos executivos […]

---

75 Entrevista concedida por Renato Hayashi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 23 de novembro de 2016. Duração de 1:04:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

76 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

77 Entrevista concedida por Angelo Garcia. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 30 de novembro de 2017. Duração de 45:50s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

78 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de:1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Acho que o Ludo, nesse sentido, despertou esse sentimento de querer conhecer o que está por trás, as coisas não dão certo à toa. Como funciona? Eu olho as coisas desconstruindo, para saber como funciona e acho que o Ludo tinha muito isso. Ele gostava, porque a pessoa para na mesa das pessoas e quer conversar, quer ensinar, ele tinha prazer nisso, o que os outros não tinham tanto. Ele era um pouco a alma do escritório, mais agregadora, como se fosse as engrenagens (informação oral)[79].

2.16 **Outras fases do projeto – simulação, desenhos, protótipos e entrega ao cliente**

Uma das caracterísiticas organizacionais da C/M era a venda em fases, como lembrou Andrea Almeida: "Eles nunca fechavam o projeto inteiro [...]. Eles fechavam a criação da marca, posteriormente o manual de identidade e aí a implantação do manual, eram módulos, que no fim eles seguravam [o cliente] por anos" (informação oral)[80]. Esse processo, na prática, significava várias entregas ao cliente e, em cada uma dessas fases, desenvolvia-se um novo ciclo do processo projetual.

Para a apresentação da solução ao cliente, havia o mesmo cuidado dispensado a todo o restante do projeto. No caso do projeto do Plano Diretor do Zoológico de São Paulo, depois de ter sido efetuado o levantamento de todos os recintos existentes, André Poppovic lembrou de houve uma discussão no escritório sobre como apresentá-lo:

> A grande decisão era como apresentar o trabalho, isso era uma das etapas e eles precisavam consolidar. Tinha toda uma questão de como redesenhar isso tudo, nanquim e tal, seria um trabalho bem exaustivo e complexo porque a gente já tinha feito e o desenho era muito bom, era muito mais rico inclusive do que qualquer outro desenho, porque desenhávamos também os bichos, a gente curtia. Acabaram optando por fazer um desenho técnico mesmo. Até o Ronald (Kapaz) participou dessa fase do projeto porque era muita coisa que precisava desenhar e tivemos que redesenhar tudo de novo, com um desenho até mais chato porque era desenho com régua paralela, nanquim, normógrafo, legendas (informação oral)[81].

Para as marcas e identidade visual, as soluções eram entregues em formato de pranchas rígidas, que seguiam um mesmo padrão, em tamanhos normatizados de acordo com o padrão alemão DIN 476 da família A: A4 ou A3. O trabalho de montagem das pranchas era quase sempre responsabilidade dos estagiários (Figura 146).

---

79 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

80 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de ourubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

81 Entrevista concedida por André Poppovic. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de ourubro de 2017. Duração de 52:58s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

O desenvolvimento da fase seguinte dependia sempre de cada tipo de projeto. Em programas de identidade visual seguia-se para o projeto executivo, a execução do código de identidade visual, os desenhos executivos das aplicações, testes de viabilidade e a execução do manual de identidade visual, cujo conteúdo compreendia as artes-finais ou os arquivos digitais para sua impressão, se fosse o caso.

Como testes para implantação da marca, podiam ser feitas provas de legibilidade, como contou Temin: "Para a Kibon, fizemos uma série de placas com alguns estudos e íamos até um bar lá perto pendurar as placas e colar na geladeira de sorvetes para fotografar e mostrar como ficaria no ambiente correto, como era a leitura, se era visível" (informação oral)[82].

As aplicações de marca em produtos compreendiam também pesquisa e adequação de materiais e técnicas apropriadas, como lembrou Hayashi:

Figura 146 – Montagem de pranchas para apresentação ao cliente, década de 1990.

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

82 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> A Cauduro tinha desenvolvido para a Souza Cruz uma linha de produtos com a aplicação da marca John Player Special, e eu tinha que fazer a adequação dessa marca em uma série de produtos. Eu tinha que ir atrás de fornecedor, ver a viabilidade de fabricação com as técnicas disponíveis no mercado. Era produto, teve um pouco de desenvolvimento, chegamos a fazer cinzeiros, copos e outras coisas e era a aplicação da marca nesses produtos (informação oral)[83].

O projeto executivo de um projeto de sinalização incluía todos os desenhos técnicos para sua implantação e, neles, a precisão também era um parâmetro. As lupas e os conta-fios que Martino tinha sobre a sua mesa eram utilizados no teste qualitativo da apresentação do projeto, lembrou Cabral:

> Eu chegava lá com o detalhamento, ele pegava a lupa... [gestos]. Daí, de vez em quando, ele falava "Aqui, olha, tá um pouquinha para fora...". "Mas, veja, é um desenho, você cruza assim às vezes, uma linha sai um pouco para fora..." "Ah, você raspa com a gilete". Não podia ter uma linhazinha, nem detalhamento, que é um negócio que não é arte–final, que tem que estar perfeito. Mas ele pegava a lupa dele e reclamava se não estava desenho perfeito.[84]

Nos projetos de programas de identidade visual cujo produto final era um manual impresso, era preciso pensar em todos os elementos do código de identidade visual. Quanto às aplicações da marca, eram organizadas de modo que a implantação posterior do programa pela empresa contratante fosse adequada. Almeida mencionou o manual de 170 páginas que executou enquanto colaborava como designer da C/M:

> E tudo o que eu sei de tipografia, eu aprendi com o Ludovico porque eu logo fui trabalhar naquele projeto da Fiesp. Tinha acabado de ser aprovada a marca pelo cliente e eu peguei o manual de identidade visual inteirinho para fazer. Foram seis meses de trabalho para organizar todo o material e, acima de tudo, fazer as artes–finais, e o Ludo ficava do meu lado todo o tempo (informação oral)[85].

Almeida sabia que a impressão deveria ser feita com a mesma precisão de qualquer material que saísse do escritório: "A gente tinha que aprovar a cor, que era o vermelho Pantone 485, o manual acabou sendo impresso três vezes. Na primeira vez estava tudo errado, devolvemos. Na segunda, tudo errado, devolvemos".

---

83 Entrevista concedida por Renato Hayashi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 23 de novembro de 2016. Duração de 1:04:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

84 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

85 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de ourubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

A relação com os fornecedores também fazia parte da responsabilidade do designer em relação ao projeto. Ardezzoni relata sua experiência a esse respeito: "Minha relação com os fornecedores era boa, mas como era mulher e mais jovem sempre precisei me impor para conseguir cumprir os prazos de entrega. Acho que este é um dos motivos de eu ter fama de durona com fornecedores até hoje. Tudo tem que sair impecável[86].

2.17 Diferenças entre Cauduro e Martino no processo projetual, o clássico e o moderno

Amigos desde a faculdade, Cauduro e Martino tinham referências e preferências distintas quanto à linguagem visual, mas se respeitavam. Em uma entrevista concedida por Cauduro, ao mostrar a marca da Cultura Inglesa elaborada em 1979, dois anos depois do projeto da Cesp, ele citou Martino e a diferença de referencial de ambos: "Essa marca da Cultura Inglesa[87] foi o Ludovico quem fez, ele que desenhou. Ele pegou referências antigas, ele quem fez" (informação oral)[88].

Sobre o uso de referências e o gosto pelo clássico de Martino, diferente do gosto pelo moderno de Cauduro, Hirata, que trabalhou com os dois sócios, relatou seu entendimento:

> O Ludo, ele não criava, ele era mais copiador do que propriamente um criador, e ele admitia isso, o que é mais honesto. Ele adorava ver referências, copiar uma solução formal, repetir, esse era o método de trabalho dele. O Cauduro não olhava nada, ele só queria era fazer do jeito que ele achava que tinha que fazer, uma criação dele, mesmo que fosse uma repetição do que ele mesmo fazia. São métodos diferentes, não tem nada certo ou errado. […]
>
> Talvez seja fruto de uma época, estou falando dos anos 1960, 1970 no Brasil, vamos dizer, São Paulo, era, vamos lá, tudo de um jeito só, eu acho que era o ápice do modernismo, ou seja, tinha ali uma série de interferências. Até engraçado porque o Ludo era muito mais classicista, muito mais erudito, ele gostava. Eu me lembro de uma marca que desenvolvi junto com ele, a da Febraban [Federação Brasileira de Bancos] que era a anterior à que existe hoje, usava uma fonte clássica, um Times. O Cauduro era muito mais modernista radical, ele só tinha um jeito de encarar; como eu trabalhei com o Cauduro, eu sei bem (informação oral)[89].

86 Depoimento enviado por escrito por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Recebido em 20 de setembro de 2017.
87 Ver figura no anexo desta tese.
88 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
89 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de:1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Hirata fez ainda um adendo sobre a cumplicidade dos dois na prática projetual: "Tudo o que o João Carlos tinha dúvida ele chamava o Ludo: "'Ludo, vem ver aqui. O que você acha disso, o que você acha daquilo?'". Foresti detalhou:

> A relação do Cauduro com o Ludovico era bonita, o Cauduro admirava muito o Ludovico. Ele chamava e pedia opinião, ele sabia que ele tinha algumas deficiências, por exemplo, em como resolver um desenho final, qual fonte usar. O Ludovico era meio que um consultor. O Ludo tocava os trabalhos dele sozinho, acho que ele tinha um refinamento que o Cauduro sentia que não tinha, e então ele chamava para ele dar o toque final. O Ludovico era quase obsessivo com detalhes. Eu tive altas conversas com ele, gostava muito, sentava na sala dele e ficava perguntando, eu gosto da história do design e ficava cutucando ele.[90]

Essa camaradagem entre os dois sócios parecia ser resguardada pelo forte conceito que impunham sobre a autoria dos projetos. A autoria foi sempre muito cara a Cauduro e a Martino. Eles nunca quiseram acrescentar nomes de novos sócios ou mudar completamente o nome do escritório, algo que Rezende cita como um arrependimento de sua parte quando foi interpelado a fazer acordos com empresas multinacionais de design nos anos 1980 (informação oral)[91].

Para Cesar, fazia falta à dupla de sócios o treino para serem líderes de fato: "Na verdade, eles não foram treinados para serem profissionais lidando com profissionais adultos. Eles sempre tinham que mostrar autoridade para falar que eram eles os donos do escritório, autores do trabalho" (informação oral)[92]. Bicudo complementa: "Era engraçado porque, ao mesmo tempo era muito folclórico, cada um tinha uma personalidade muito distinta e há anos trabalhavam juntos, e isso rendia muito assunto. Essa questão da autoria era muito mais forte" (informação oral)[93].

2.18 **O discurso como parte do projeto de design**

Cauduro e Martino tinham consciência de que precisavam explicar para o cliente a importância do design como um processo projetual, construído com uma lógica de criação. Isso era necessário porque o comprometimento do cliente, principalmente na implantação, era fundamental. Desde o

---

90 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

91 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

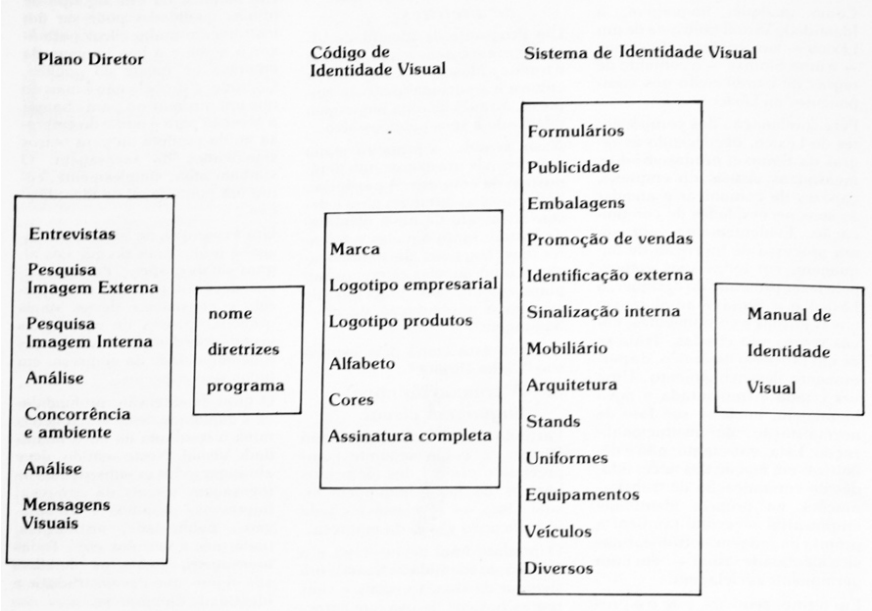
92 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de:1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

93 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

início do escritório, Cauduro e Martino perceberam a importância do discurso ao lado do projeto de design. Eles preocuparam-se com esse tipo de comunicação no projeto da Villares e chamaram Pignatari para ajudá-los, assim como chamaram Rezende para escrever a edição da revista *Acrópole*, em 1971. Foi Rezende quem, no final, acabou assumindo permanentemente funçãode comunicar e vender o ofício da C/M.

Rezende, com formação em Sociologia, possuía experiência em comunicação e se interessava por arquitetura e design. Cabia a ele explicar aos clientes o tipo de projeto aos quais se dedicavam Cauduro e Martino. O design era uma nova disciplina e, desde o início do escritório, era preciso explicar e demonstrar sua importância a industriais e empresários e à sociedade. Na revista *Marketing,* Rezende (1979) publicou o artigo *Identidade visual: conceitos e práticas*, no qual explicou o processo e também os parâmetros da C/M ao projetar um Programa de Identidade Visual (PIV), sublinhando a importância da legibilidade e da uniformidade das mensagens visuais. Os conceitos presentes no artigo, no qual aparecem termos como *naming* e design total, são sintetizados a seguir.

Figura 147. Quadro do processo de um Programa de dentidade Visual da C/M. Autor: Marco Antonio Amaral Rezende



Fonte: Revista *Marketing*, ano XII, nº 65, março 1979, p. 30.

Na primeira parte, Rezende apresenta uma introdução, ao escrever sobre o histórico da Comunicação Visual e explicar o conceito de imagem da empresa e a definição de identidade visual. Em seguida, conceitua a Metodologia da Identidade Visual e explica como ela se

concretizana prática, como são na realidade empresarial a implantação e a normatização de um PIV: "Criar e implantar uma Identidade Visual é o mesmo que desenvolver e institucionalizar uma linguagem visual, própria e exclusiva".

"A criação, o desenvolvimento, a implantação e a normalização de uma nova linguagem recebe[m] o nome de Programa de Identidade Visual [...]". Segundo Rezende, um PIV abrange, geralmente, quatro etapas: 1) pesquisa e definição de diretrizes; 2) criação da nova linguagem visual; 3) Programa de Identidade Visual; 4) Manual de Identidade Visual.

A primeira etapa é aquela em que é feito o diagnóstico da empresa, a partir do qual são definidas as diretrizes para o desenvolvimento da nova identidade visual. Chamada de Plano Diretor, a etapa de pesquisa e definição de diretrizes se inicia com a familiarização do consultor com o cliente para que aquele entenda as dificuldades da empresa que deram origem ao Programa de Identidade Visual.

Normalmente, isso é feito por meio de entrevistas com os executivos da empresa e da análise dos documentos e das informações sobre sua imagem, produtos, mercados, etc. O que se procura é o perfil da empresa, o conhecimento profundo de sua personalidade e dos problemas que enfrenta. Essa etapa cobre não só a imagem interna da empresa, mas também sua imagem externa, sua posição no mercado e seu ambiente de negócios.

Além da coleta e análise de informações, é nessa etapa que se cria o envolvimento pessoal entre a equipe do cliente e a equipe do consultor.

Em seu artigo, Rezende a importância do *namimg*, ao propor que a empresa que está fazendo o diagnóstico de sua identidade leve em conta que o nome deve ser analisado como uma das partes mais importantes do problema. Nenhum programa de identidade visual tem o retorno adequado se não partir de um nome de comunicação satisfatório, afirma ele. O consultor deve ser capaz de orientar o cliente na definição de um nome adequado.

As conclusões dessa fase do processo são reunidas em um relatório preparado pelo consultor, que deve ser analisado e aprovado pelo cliente. Esse documento normalmente inclui uma síntese das informações sobre as atividades, a personalidade e a imagem da empresa; a definição de parâmetros referentes às necessidades que ela apresenta; uma proposta de objetivos para o PIV; a

determinação dos nomes de comunicação (*naming*) e o planejamento detalhado do desenvolvimento da nova identidade visual.

Sobre os prazos de execução dessa primeira fase, Rezende detalha: "Normalmente a realização do Plano Diretor exige de 15 a 60 dias dependendo do tamanho da empresa".

No que se refere à segunda etapa, depois de estabelecidas as diretrizes do Plano Diretor, realiza-se o projeto dos elementos básicos da nova linguagem visual. "O produto final dessa fase será o Código de Identidade Visual, que é um sistema de signos que na maior parte dos casos abrange: a marca ou o signo de comando, que é um sinal gráfico particular e original de características padronizadas, de uso exclusivo da empresa; o alfabeto-padrão, que é a família tipográfica de uso padronizado para composição das mensagens visuais da empresa." Segundo Rezende, isso é importante porque cada tipo de letra transmite determinada imagem e existe a necessidade de assegurar a legibilidade, a coerência e a uniformidade das mensagens visuais; a cor-padrão ou esquema de cores, que é a cor ou a combinação de cores para a identificação visual da empresa; a assinatura empresarial, que é o elemento síntese de todo processo e é definida pela combinação do signo de comando com o logotipo empresarial.

Esse conjunto de elementos seria o principal responsável pela identificação visual de uma empresa. Sua função é fazer com que ela se diferencie das demais.

Para avaliar a eficácia de uma marca, há dois tipos de critério, discriminados por Rezende: o da informação e o da comunicação. O primeiro diz respeito às propriedades formais da marca: ela deve ser de reprodução fácil e econômica, permitir seu uso nos mais variados tamanhos, apresentar possibilidade de uso em *pattern*[94] e resistir a condições de uso críticas; por fim, o símbolo deve apresentar uma estrutura coesa e rigorosamente definida. O segundo tipo de critério inclui a condição de que a marca deve apresentar bom potencial de percepção e deve corresponder à personalidade da empresa e às suas necessidades de comunicação.

Depois de a nova identidade visual ser aprovada pela diretoria, antes de lançar ao público externo os elementos que a compõem, a empresa deve apresentá-los ao público interno, aos

94 Padrão gráfico.

funcionários da empresa, já que "o desempenho da nova linguagem dependerá diretamente das ações e atitudes dos funcionários".

Com relação a cronograma, "o processo de criação, desenvolvimento, testes, apresentação e aprovação de um Código de Identidade Visual exige de 60 a 90 dias, podendo chegar a 120 ou 150 dias em casos mais complexos".

A terceira etapa, a mais complexa, segundo Rezende, abrange o projeto e a implantação das novas mensagens visuais. A partir do Código de Identidade Visual, as novas mensagens visuais da empresa são projetadas, executadas e implementadas. Para ser eficiente, de acordo com ele, um PIV deve compreender o uso correto e consistente dos sinais gráficos incluídos no Código, por meio de mensagens visuais coordenadas e adequadas à personalidade da empresa, em todos os seus aspectos. Deve abranger o *layout* de impressos e formulários; a identificação de edifícios (placas e outros marcos destinados a identificar as instalações); os edifícios (características arquitetônicas e ambientais das instalações da empresa); a sinalização de edifícios (orientação e controle do fluxo de usuários); os equipamentos e mobiliários; os produtos e embalagens; os uniformes; a frota de veículos; a publicidade e a promoção de vendas; e os outros itens, como brindes, estandes, publicações.

Nessa etapa é importante o envolvimento do cliente com o designer para chegar a boas soluções, unificadas e testadas em todos os aspectos, capazes de assegurar o máximo retorno ao investimento e minimizar os riscos de projeto. O prazo para a realização dessa fase, determina Rezende, varia de 6 a 24 meses.

O manual de identidade visual, tema da quarta etapa, é o instrumento essencial para assegurar o uso correto da identidade visual, bem como seu controle e manutenção. O manual apresenta as características e normas de projeto e execução das manifestações visuais da empresa, definindo padrões. Sua estrutura básica compreende a "carta" do presidente e/ou a introdução; a identificação do órgão responsável e instruções sobre o procedimento; o Código de Identidade Visual e a apresentação das características e padrões das mensagens visuais. É importante que o manual seja elaborado somente após o uso, a verificação e a otimização das mensagens projetadas.

Depois de detalhadas as diferentes etapas, Rezende finaliza o artigo explanando as condições necessárias para o sucesso na implantação de um PIV, como o envolvimento do cliente, a boa comunicação com ele e o controle de qualidade. Rezende conclui:

> Um Programa de identidade Visual é um trabalho multidisciplinar. Exige do consultor, de um lado, uma real compreensão da vida e da estrutura da empresa; de outro lado, exige um design total. Exige que a equipe do consultor domine as mais diversas áreas de projeto: da Arquitetura à Comunicação Visual.

Rezende, nesse artigo, não só detalhou o processo de trabalho da C/M como conceituou todas as fases de projeto de identidade visual e elencou o que competia ao escritório oferecer ao cliente. Além disso, ele usa pela primeira vez o termo "design total" em relação à atuação da C/M: o domínio de todas as áreas do projeto. Esse termo seria usado futuramente por Cauduro e por Martino em várias entrevistas para explicar o trabalho multidisciplinar do escritório.

Depois do processo de criação de um PIV elaborado pela C/M e explanado por Rezende, é possível categorizá-lo usando as divisões do processo criativo descritas pelo psicólogo e professor estadunidense R. Keith Sawyer (2012). O processo de criação de um programa de identidade visual ajustou-se às fases de pesquisa, criação, combinação e externalização de ideias do processo criativo descritos por Sawyer (Figura 148).

Figura 148 – Quadro-síntese que mostra o processo de criação de um PIV pela C/M, segundo a categorização do processo criativo de Sawyer.

Processo criativo – Swayer	**Processo de um Programa de Identidade Visual – C/M**
Formular o problema	
Adquirir conhecimento	Entrevistas, pesquisa imagem interna, mensagens visuais
Reunir informações potencialmente relacionadas ao problema	Pesquisa imagem externa, concorrência e ambiente
Incubação	
Gerar ideias	Criação da nova linguagem visual: marca, alfabeto, cores, assinaturas empresariais
Combinar ideias	Sistema de Identidade Visual: formulários, publicidade, embalagem, estandes, sinalização, mobiliário, equipamentos, arquitetura, diversos
Selecionar as melhores ideias	
Externalizar ideias	Manual de Identidade Visual

Fonte: Wilma Ruth Temin

Ao detalhar o processo de projeto, Rezende reforçou a afirmação de Dorst (2017) em seu livro *Notes on Design. How Creative Practice Works*:

> Bons designers sabem como lidar com problemas de design de maneiras muito bem-sucedidas. A má notícia é que eles geralmente não conseguem explicar aos outros o que fazem, por que fazem e como fazem. A natureza complexa e criativa do design significa que o conhecimento de design está implícito – e é notoriamente difícil de revelar. (DORST, 2017, p. 49)

Como comunicador e estrategista competente, Rezende tornou-se uma peça importante no escritório, reconhecida pelos outros sócios, já que o discurso elaborado, a boa comunicação era uma preocupação constante da C/M. Isso se revelou, principalmente, na preocupação com o modo de explicar a multidisciplinaridade.

Essa habilidade tanto de projetar no campo do design gráfico, como no de produto, bem como no do design junto à arquitetura, foi sintetizada em seu discurso a partir do momento em que Cauduro e Martino passaram a usar com frequência o termo design total.

No início do escritório, no começo da década de 1970, a C/M produziu a revista *Acrópole* (CAUDURO; MARTINO, 1971), dedicada integralmente aos seus projetos. Os trabalhos da C/M foram agrupados pelos seguintes temas: Planejamento visual urbano, Comunicação visual, Imagem corporativa, Sistema de exposições, Desenho industrial e Sistemas de pré-fabricação. Não há, porém, um grande título, um termo, que reúna todos esses temas.

No anúncio institucional de 1979 (Figura 148), o escritório usa o termo "multidisciplinar" para explicar a amplitude de seus projetos.

O termo "design total" aparece em um depoimento de Cauduro, concedido em 1999 a pesquisadores do Centro Cultural São Paulo. Ele também emprega o termo "metadesign" para explicar o trabalho da C/M:

> Uma das características do nosso escritório é nunca pensar de forma isolada. Essa linha de trabalho, que chamamos metadesign, é estruturada, primeiramente, pensando em sistemas e não em soluções isoladas. […]
>
> Desde o começo, o escritório mantém uma linha muito clara de trabalho, que é a ideia do design total. É muito comum ter programas de identidade visual que não saem do impresso, do papel. No Brasil, desenvolvemos o totem de identificação, que partiu de um esquema de sinalização de como se chegar a um local. Começamos a perceber que o suporte da informação e a estrutura são uma coisa só. (CAUDURO, 2007)

Em entrevista concedida por Cauduro e Martino em 2001, Martino explicou a origem do conceito design total do modo como foi entendido nos anos seguintes:

> Trabalhamos para a Villares pelo menos durante seis anos. Na primeira fase, implantamos toda a família de marcas e desenvolvemos todo o sistema gráfico, a parte de papelaria, posteriormente a parte de sinalização, os veículos e assim por diante; até os estampos dos talheres do restaurante foram desenhados. Fazíamos tudo para a Villares e a ideia do design total realmente começou a

> surgir deste trabalho, pois desenhamos desde os produtos da empresa, no caso os elevadores, até a arquitetura e seus estandes promocionais em feiras. (CAUDURO; MARTINO, 2001, p. 114)

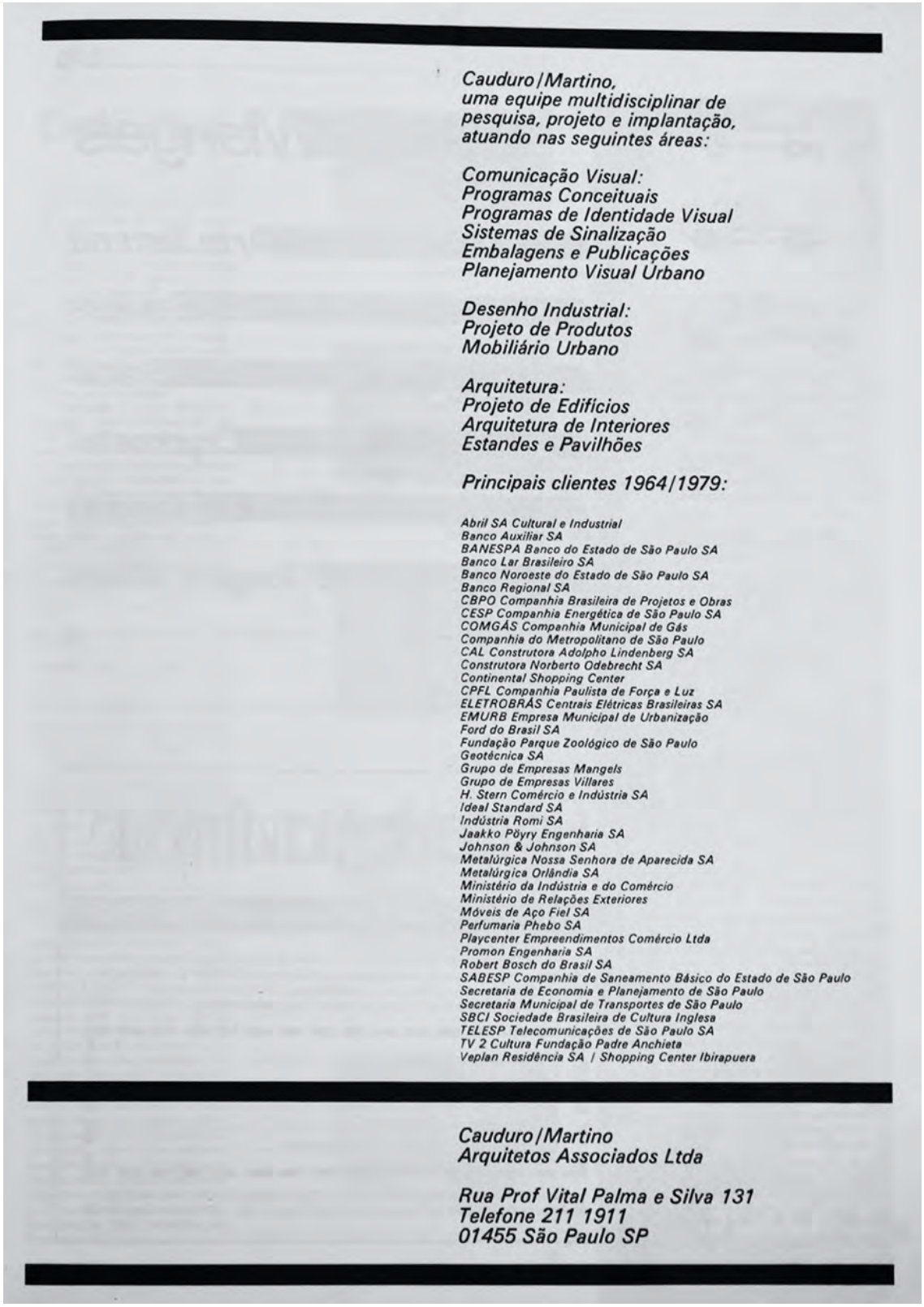
Cauduro, alguns anos depois, reelabora seu conceito de design total: "Percebemos que não tinha sentido fazer projetos isolados, sem considerar o todo. Nessa visão, que chamamos de design total, não se sabe onde começa a arquitetura e onde acaba o design; onde se inicia o desenho de produto e onde termina a parte gráfica" (CAUDURO, 2005, p. 7).

Em 2007, Longo (2007) apresentou sua dissertação na FAUUSP sobre o escritório e usou o título *Design Total*. Consta na pesquisa, inclusive, a informação de que o escritório registrou no Instituto Nacional de Propriedade Industrial (Inpi) o uso do termo "identidade total" como uma variação do conceito de design total.

Ethel Leon (2014), em seu livro sobre o IAC e seus alunos, publicado em 2014, associou a trajetória de Martino ao design total e remeteu o termo a Peter Behrens, responsável pelos projetos de arquitetuta, da marca e dos produtos AEG, no começo do século XX.

Publicado em 2010, o portfólio digital dos projetos da C/M (Figura 150) usou o termo "Design Total" no centro para irradiar os tipos de projetos que a Cauduro oferecia na época: Design Ambiental, *Retail Design*, *Card Design*, Embalagens/PDV, Sinalização, Programação Visual, Identidade Visual, Arquitetura, Arquitetura De Marcas, Estratégia De Marca, Manual Da Marca E Design De Produtos.

Figura 149 – Anúncio institucional da C/M, 1979.



Cauduro/Martino,
uma equipe multidisciplinar de
pesquisa, projeto e implantação,
atuando nas seguintes áreas:

Comunicação Visual:
Programas Conceituais
Programas de Identidade Visual
Sistemas de Sinalização
Embalagens e Publicações
Planejamento Visual Urbano

Desenho Industrial:
Projeto de Produtos
Mobiliário Urbano

Arquitetura:
Projeto de Edifícios
Arquitetura de Interiores
Estandes e Pavilhões

Principais clientes 1964/1979:

Abril SA Cultural e Industrial
Banco Auxiliar SA
BANESPA Banco do Estado de São Paulo SA
Banco Lar Brasileiro SA
Banco Noroeste do Estado de São Paulo SA
Banco Regional SA
CBPO Companhia Brasileira de Projetos e Obras
CESP Companhia Energética de São Paulo SA
COMGÁS Companhia Municipal de Gás
Companhia do Metropolitano de São Paulo
CAL Construtora Adolpho Lindenberg SA
Construtora Norberto Odebrecht SA
Continental Shopping Center
CPFL Companhia Paulista de Força e Luz
ELETROBRÁS Centrais Elétricas Brasileiras SA
EMURB Empresa Municipal de Urbanização
Ford do Brasil SA
Fundação Parque Zoológico de São Paulo
Geotécnica SA
Grupo de Empresas Mangels
Grupo de Empresas Villares
H. Stern Comércio e Indústria SA
Ideal Standard SA
Indústria Romi SA
Jaakko Pöyry Engenharia SA
Johnson & Johnson SA
Metalúrgica Nossa Senhora de Aparecida SA
Metalúrgica Orlândia SA
Ministério da Indústria e do Comércio
Ministério de Relações Exteriores
Móveis de Aço Fiel SA
Perfumaria Phebo SA
Playcenter Empreendimentos Comércio Ltda
Promon Engenharia SA
Robert Bosch do Brasil SA
SABESP Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
Secretaria de Economia e Planejamento de São Paulo
Secretaria Municipal de Transportes de São Paulo
SBCI Sociedade Brasileira de Cultura Inglesa
TELESP Telecomunicações de São Paulo SA
TV 2 Cultura Fundação Padre Anchieta
Veplan Residência SA / Shopping Center Ibirapuera

Cauduro/Martino
Arquitetos Associados Ltda

Rua Prof Vital Palma e Silva 131
Telefone 211 1911
01455 São Paulo SP

Fonte: Revista *Marketing*, ano XII, nº 65, março 1979, p. 43.

Rezende, na entrevista concedida a esta tese, explicou de outra forma o termo "design total":

> Não quer dizer nada. Foi uma coisa copiada dos holandeses[95] que não quer dizer nada. Design total é uma coisa bem mais ampla, é saber desenhar um porta-aviões. Fazer formulários, fazer arquitetura, fazer desenho de produto não é design total. E acho que o escritório não tinha *capability* para isso, tinha limitações, não só o escritório, os clientes também. Qual é o cliente que tem condições de fazer design total?. Não existe isso nas empresas, em nenhum lugar do mundo. Isso daí é um sonho que vem do Frank Loyd Wright, dos anos 1930, 1940, que o arquiteto pretende projetar o meio ambiente (informação oral)[96].

Figura 150. Gráfico extraído do portfólio digital da C/M, 2010.

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

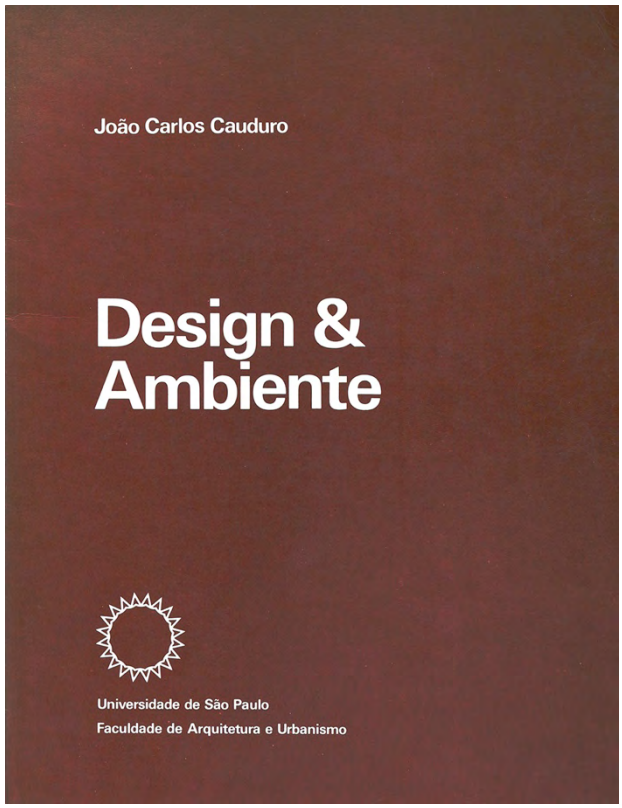
2.19 **Cauduro, Martino e a Academia, a experiência projetual da C/M na universidade**

A prática profissional no escritório de design e a docência na FAUUSP para Cauduro e para Martino andaram sempre lado a lado, com trocas que se deram por diferentes vieses e pontos de contato.

95 Total Design foi um escritório dos Países Baixos estabelecido em 1962, especializado em design gráfico e de produto. Fonte: https://www.totaldesign.com.
96 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Isso pode ser exemplificado pela própria mudança do local de trabalho da C/M, da Vila Buarque para a proximidade da Marginal Pinheiros, em 1974, quatro anos depois de a FAUUSP também ter se mudado para o Butantã. Pode ser visto, ainda, nas publicações e na captação de estagiários.

Figura 151. Apostila *Design & Ambiente* escrita por João Carlos Cauduro, capa da 2ª edição, 1981.



Fonte: Acervo Roberto Temin.

Dois projetos executados nos anos 1970, o da Villares e o da sinalização do Metrô de São Paulo, serviram como base das teses de doutoramento de Cauduro e Martino.

A apostila elaborada por Cauduro, *Design & Ambiente*, impressa no Laboratório de Produção Gráfica da FAUUSP, teve três edições, em 1978, 1981 e 1992, com tiragem de mil exemplares cada; nela foram usadas as imagens do projeto da avenida Paulista e cenas de caos visual na cidade. O texto trata do meio ambiente urbano da Grande São Paulo e o autor usa o artifício narrativo da ficção para descrever um dia de um cidadão na metrópole que usa transporte público e que presencia o "entrópico excesso de estímulos, um caos permanente de mensagens, monotonia, uma total falta de ordem e manutenção... como se não bastasse a poluição visual". Ao final da narrativa, é proposto um projeto de restauro ambiental a favor da ordem e da clareza visual.

A experiência da prática no escritório não era só levada à faculdade pelas publicações editadas por eles, mas também nas disciplinas da graduação e pós-graduação das quais eram responsáveis. Em entrevista publicada em *O Estado de S. Paulo*, Cauduro recordou-se de que, nos anos 1970, ele criou na FAUUSP a disciplina Planejamento Visual Urbano, que tinha como foco organizar visualmente a cidade, com o objetivo de criar uma cidade mais fácil, mais interessante e agradável, segundo suas próprias palavras (Olivette, 2012).

Além de dar aulas na graduação, Cauduro pertenceu à turma inicial de professores da pós-graduação das disciplinas ligadas ao design. Eu, autora desta tese, na pós-graduação da FAUUSP, tive o privilégio de ser sua aluna e sua orientanda em meados dos anos 1990.

Monzeglio, que foi coordenadora da Comissão de Pós-graduação da FAUUSP em duas ocasiões, nos anos 1980 e depois nos anos 1990, quando se aposentou, contou que, na reforma dos estatutos da USP, nos anos 1970, foram criados os cursos da pós-graduação e a FAU criou um curso interdepartamental, interdisciplinar, intitulado Estruturas Ambientais Urbanas, que incluía as linhas de pesquisa de Desenho Industrial e Programação Visual:

> Nós tínhamos por obrigação, cada linha dessas que participavam das Estruturas Ambientais Urbanas, a ter, a oferecer no mínimo três disciplinas por ano[97]. Então eu e o João Carlos Cauduro tínhamos sempre que estar presentes praticamente em todos os semestres, porque éramos só nós dois a enfrentar tudo isso. (MONZEGLIO, 2002, p. 314 -316)

A docência na pós-graduação permitiu a Cauduro o papel de formador de professores. Entre os seus orientandos de mestrado que foram professores da FAU estão Dalton de Luca, cuja pesquisa era *O ensino do desenho de observação: as relações entre a forma e o significado*, defendida em 1985, e Sylvio de Ulhôa Cintra, que foi também colaborador da C/M e apresentou a dissertação *Comunicação visual da escrita*, em 1991.

No doutorado, Cauduro orientou Padovano, que já era professor da FAUUSP, convidado pelo próprio Cauduro (informação oral)[98]. Sua tese, *Legibilidade da paisagem urbana: o caso de Santo Amaro*, foi defendida em 1987.

Padovano e Cintra foram orientandos e também colaboradores do escritório e tanto a esposa de Dalton de Luca como a de Bruno Padovano foram colaboradoras da C/M.

Em 2001, no Seminário da Pós-graduação da FAUUSP, Padovano descreveu a dupla relação com Cauduro:

> No quarto ano, conheci o João Carlos […] no Zoológico fizemos um trabalho bonito de comunicação visual e aí já com colegas que hoje tem nomes importantes aí na prática, o Lelé […] Cambiaghi (Henrique Cambiaghi Filho), que tem um dos grandes escritórios de arquitetura de

---

97 Eram oferecidas as disciplinas Planejamento Visual Ambiental, Planejamento Gráfico, Percepção Ambiental, Comunicação Visual Ambiental e Imagem e Representações. A partir de 2001, Bruno Padovano e Issao Minami podiam também ser orientadores dessa área. (SANTOS; PERRONE, 2002)

98 Entrevista concedida por Bruno Padovano. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 13 de março de 2017. Duração de 52:05s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> São Paulo, o Silvio Rodrigues e outros, enfim, uma equipe, foi uma época muito bonita da FAU […]
>
> Bom, e aí eu realmente eu tive um contato com esse pensamento do Cauduro que me acompanhou a vida inteira, ao longo das minhas próprias trajetórias e também como professor aqui da faculdade. Essa ideia de que tudo se refere a tudo, as coisas se integram, essa visão sistêmica, que o Cauduro vem falando muito, sempre acompanhado pelo Ludo (PADOVANO, 2002, p. 342-343).

Cintra, que era primo de Cauduro, abrigou em seu escritório de design gráfico muitos estagiários que depois passaram para a C/M, como Garcia, Hayashi, Hirata e Temin; mas o objetivo final era sempre a C/M. Garcia, por exemplo, saiu do esccritório de Cintra para logo entrar na C/M: "Eu me formei na FAU em dezembro e em janeiro entrei na Cauduro, era o maior escritório de design que tinha na época e eu queria trabalhar lá" (informação oral)[99]. "Eu fui falar com o Marco Antonio, queria mostrar meus trabalhos, mas ele disse que a indicação do Sylvio dispensava apresentações e aí eu entrei na Cauduro/Martino" (informação oral)[100], contou Hayashi.

Gil, professor livre-docente da FAUUSP, lembrou como foi convidado a trabalhar na C/M:

> E eu chegava com meu trabalho na FAU de projeto e a pessoa queria saber como eu tinha pintado e eu falava que era segredo de estado, eu não contava. O Cauduro viu porque a Élide mostrou meu trabalho de arquitetura, aí ele viu e já me convidou para trabalhar lá (informação oral)[101].

A faculdade possibilitava o contato com os alunos, os quais potencialmente seriam candidatos a estagiários no escritório. Padovano, que era colaborador da C/M, procurou na FAUUSP, onde era professor, estagiários para a segunda fase do projeto do Zoológico de São Paulo, que consistia no plano diretor para a expansão do parque. Poppovic lembrou como foi convidado a participar do projeto:

> […] era estagiário do Bruno Padovano, ele que me chamou, eu e o Ricardo Laterza. Nós dois estávamos na mesma classe, éramos colegas na FAU. Entre o quarto e o quinto ano eu conheci o Bruno, ele era professor de uma das cadeiras optativas de Programação Visual e dava aulas também com o Cauduro. Através do mesmo contato, o Ronald [Kapaz] também tinha sido contratado, ele era bem próximo da gente, meio que a mesma turma na faculdade, e depois de

99 Entrevista concedida por Angelo Garcia. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 30 de novembro de 2017. Duração de 45:50s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

100 Entrevista concedida por Renato Hayashi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 23 de novembro de 2016. Duração de 1:04:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

101 Entrevista concedida por Gil – Vicente Gil Filho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 27 de março de 2017. Duração de 1:43:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> um tempo o Bruno [Padovano] nos chamou. Eu lembro que ele tinha falado comigo que iam precisar de mais gente e eu disse ok (informação oral)[102].

Kapaz, por sua vez, foi "descoberto" por Martino:

> E eu na época já fazia um pouco de design gráfico para alguns amigos e fiz para uma amiga que ia casar o convite de casamento dela e, quando eu estava vendo que eu ia me formar, havia aquele cenário e depois, né, não tem mais nenhum curso, você vai ter que se virar e você começando a ficar angustiado… No quarto ano eu pensei "Deixa eu mostrar, começar a procurar uns contatos". Comecei a falar com os professores, que é o contato que você tem mais próximo, para ver se eles tinham espaço para estagiários, e fui falar entre outros com o Ludovico, e mostrei para ele os trabalhos escolares e algumas coisas que tinha feito para mim e especialmente esse convite de casamento, que para mim marcou, porque foi minha entrada no Cauduro. O convite tinha um barrado, tinha uma espécie de uma flor que virava um mosaico, um barrado gráfico e aí o Ludovico olhou achou legal e tal. Chegou um certo dia depois de um mês, ele falou: "Ah, Ronald, queria saber se você ainda tem aquele cartão que você estava fazendo… porque a gente está com um trabalho lá no escritório que talvez aquele símbolo que você criou funcionasse superbem, traz para eu ver de novo". Eu levei para ele e ele disse "Bom, então a gente tem uma vaga lá no escritório de estagiário, você não quer fazer um teste lá?". Eu fiquei superfeliz porque, na época, o Cauduro era a referência (informação oral)[103].

Ardezzoni, que já estagiava na área de design de produto antes de ir para a C/M, recebeu um convite de seu orientador da FAUUSP: "O meu professor do TGI era muito amigo do Cauduro e eles estavam procurando alguém na área de desenho industrial e ele me entrevistou" (informação oral)[104]. Foresti, por sua vez, entrou para trabalhar diretamente com Cauduro:

> Fui, como ouvinte, fazer uma matéria da pós-graduação com o Cauduro, Identidade Visual. Eu tinha uns 22 anos, logo depois de me formar, e gostei muito. Durante esse curso, eu fiz um trabalho que ele gostou e acabou me convidando para trabalhar com ele. Na época tinha acabado de sair do escritório a Andrea Assami, que era o braço direito dele, e eu entrei para trabalhar diretamente com ele (informação oral)[105].

Na FAUUSP entravam 150 alunos que já haviam passado por uma prova de habilidade específica, chamada de linguagem arquitetônica, o que já representava uma seleção. Nas disciplinas de Cauduro e Martino, os temas eram aqueles em debate no escritório, o que proporcionava respostas diversas dos jovens estudantes e a possibilidade de destaque de alguns

---

102 Entrevista concedida por André Poppovic. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de ourubro de 2017. Duração de 52:58s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

103 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

104 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

105 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

deles em termos de qualidade gráfica ou originalidade. Esses eram os critérios para os convites de estágio no escritório, como mencionado nas entrevistas.

2.20 **Discursos sobre design e exposicão de projetos da C/M através da ABDI e ICOGRADA**

Cauduro e Martino continuaram atuantes na ABDI até meados dos anos 1970, quando os associados começaram a perder o interesse pela entidade. Nas eleições para a presidência de 1974, em uma tentativa de reorganização da entidade, entraram para a disputa duas chapas, uma delas encabeçada por Cauduro, tendo como suplente Martino, e a outra por Wollner. Ao final, decidiram-se por uma chapa única encabeçada pelo engenheiro Sérgio Augusto Kehl, que trabalhava na Villares, quando Cauduro o conheceu. "Cauduro, nesta época, realizava projeto de elevadores para aquela indústria [...]. O novo presidente da ABDI era 'muito ligado aos empresários' e, portanto, poderia promover o retorno mais ativo deste segmento de sócios', informou Braga (2016, p. 117). Participavam da chapa vencedora Rezende, como diretor de informação, e Cauduro, como diretor de planejamento.

A diretoria eleita promoveu diversas ações, entre elas o primeiro prêmio de Comunicação Visual no país, em 1975, intitulado Ruben Martins, que teve como primeiro vencedor a C/M com o projeto da avenida Paulista (SABO, 2011). Organizou também conferências sobre desenho industrial em escolas e instituições, incluindo um ciclo de debates realizado em conjunto com a FAAP. Os temas das conferências abrangeram as "relações entre o desenho industrial e o usuário, a escola, a empresa, o governo e o próprio desenhista industrial. Participaram das mesas de conferências profissionais associados à ABDI, empresários, docentes e representantes do governo paulista" (BRAGA, 2016, p. 122). Entre os palestrantes estavam Cauduro e Rezende.

O *Design 76 – 1º Simpósio Brasileiro de Desenho Industrial*, promovido pela ABDI, organizado pelo Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) e patrocinado pelo Ministério da Indústria e Comércio, em 1976, apresentava como telefone de contato o número e o endereço da C/M, que funcionava, na época, como sede da entidade (Figura 152).

Figura 152. Anúncio do 1º Simpósio Brasileiro de Desenho Industrial, 1976.

DESIGN 76

1º Simpósio Brasileiro de Desenho Industrial

Promoção da ABDI - Associação Brasileira de Desenho Industrial — Organizado pelo Instituto de Organização Racional do Trabalho - IDORT de São Paulo.
Patrocinado pela Secretaria de Tecnologia Industrial — Ministério da Indústria e do Comércio

GRUPOS DE TRABALHO

GRUPO A
OS PROFISSIONAIS E O DESENHO INDUSTRIAL
Conceito de Desenho Industrial
Metodologia do Desenho Industrial
Regulamentação do Desenho Industrial
O código de ética profissional
Relator: Marco Antonio Amaral Rezende

GRUPO B
O GOVERNO E O DESENHO INDUSTRIAL
Propriedade Industrial
Incentivos ao Desenho Industrial
Inovação Tecnológica e Desenho Industrial
A responsabilidade do Governo como grande produtor e consumidor do Desenho Industrial
Relator: Itiro Iida

GRUPO C
O ENSINO DO DESENHO INDUSTRIAL
Curriculum básico
Recursos básicos para o ensino do Desenho Industrial
Cursos de Pós-graduação
Metodologia do ensino
Relator: Lúcio Grinover

PROGRAMA DO 1.º DIA 24-5-76

MANHÃ: 9:00 AS 12:00 HORAS
Atividades dos Grupos de Trabalho

TARDE: 14:00 AS 18:30 HORAS
POLÍTICA TECNOLÓGICA BRASILEIRA E DESENHO INDUSTRIAL
Presidente da Mesa: Alberto Pereira de Castro — Superintendente do IPT
Moderador: Cel. Sérgio Vale
Diretor do Instituto de Fomento e Coordenação Industrial do CTA

1.º Conferência:
Ministro Severo Fagundes Gomes
Desenvolvimento e Transferência de Tecnologia

2.º Conferência:
Dr. Guilherme Hatab — Presidente do INPI
Propriedade Industrial e Desenho Industrial

3.º Conferência:
Dr. José Walter Bautista Vidal
Secretário de Tecnologia Industrial
Normalização, Padronização e Controle de Qualidade.

PROGRAMA DO 2.º DIA 25-5-76

MANHÃ: 9:00 AS 12:00 HORAS
Atividades dos Grupos de Trabalho

TARDE: 14:00 AS 18:30 HORAS
DESENHO E EMPRESA BRASILEIRA
Presidente da Mesa: José Pelúcio Ferreira — Presidente da FINEP
Moderador: João A.C. Amaral Gurgel

1.º Conferência:
Alberto Oliveira Lima
Desenho Industrial e Marketing

2.º Conferência:
Sergio P. Keil
Desenho Industrial e Produção

3.º Conferência:
Alessandro Ventura
Relações Designer-Empresa

PROGRAMA DO 3.º DIA 26-5-76

MANHÃ: 9:00 AS 12:00 HORAS
Atividades dos Grupos de Trabalho

TARDE: 14:00 AS 18:30 HORAS
DESENHO INDUSTRIAL E SOCIEDADE BRASILEIRA
Presidente da Mesa: Roberto Cerqueira César — Secretário Extraordinário de Negócios Metropolitanos
Moderador: Marco Antonio Amaral Rezende

1.º Conferência:
Jorge Wilheim
Secretário de Economia e Planejamento
Desenho Industrial e Usuario

2.º Conferência:
João Carlos Cauduro
Desenho Industrial e Ambiente

3.º Conferência:
Aloisio Magalhães
Diagnostico do Desenho Industrial

Inscrições de sócios titulares da ABDI:
SÃO PAULO:
Rua Prof. Vital Palma e Silva n.º 131
tel. 211-2868 — Felicio A. da Silva
RIO DE JANEIRO:
Rua Mena Barreto, 137
tels. 246-1821 e 266-6301
Joaquim de Campos Reidig

BELO HORIZONTE:
Rua Piumi, 727
tel. 23-0754 — Marcelo Portela
SALVADOR:
Av. Otavio Mangabeira, 2
tel. 5-7604 — Willefort Leão de Melo Filho

Inscrições em geral:
INSTITUTO DE ORGANIZAÇÃO RACIONAL DO TRABALHO — IDORT DE SÃO PAULO
Praça Dom José Gaspar, 30 — 1.º andar
tels. 34-2543, 36-0375, 36-2833
37-9216 e 239-0016
CEP 01047 São Paulo SP.

LOCAL: SÃO PAULO HILTON HOTEL
ENDEREÇO: Av. Ipiranga, 165 — São Paulo — SP.
PERÍODO: 24 a 26 de maio de 1976
Organizado pelo
IDORT

Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

O simpósio consistiu em três grupos de trabalho: Os Profissionais e o Desenho Industrial, grupo relatado por Marco Antonio, O Governo e o Desenho Industrial e O Ensino do Desenho Industrial. O evento foi dividido em grupos de trabalhos, conferências e mesas para discussão. Rezende foi o moderador da mesa Desenho Industrial e Sociedade Brasileira, na qual Cauduro discursou sobre Desenho Industrial e Ambiente.

A ideia de que a entidade poderia juntar industriais e designers continuava válida, já que, entre os sócios coletivos da entidade, constavam a Olivetti do Brasil, a Pirelli e Nadir Figueiredo (BOLETIM INFORMATIVO ABDI, n. 6, 1976. p. 6 apud BRAGA, 2016, p. 126).

Em 1976, foi eleita uma nova diretoria e dessa vez Rezende elegeu-se presidente. Em 1977, realizaram-se o seminário e a mostra *Panorama da Identidade Visual*, no MASP, onde foram expostos projetos de 35 escritórios de design de todo o Brasil. A C/M expôs os projetos do Banespa, da Cesp, da Eletrobras, do Banco Noroeste, da Villares e do Zoológico de São Paulo (ABDI, 1977) (Figura 153).

Figura 153. Capa e páginas internas do catálogo da exposição *Panorama da Identidade Visual*, 1977.

Fonte: Acervo Roberto Temin.

Segundo Braga, o evento se realizava porque identidade visual era a principal atividade no

campo do design no Brasil na época:

> As marcas gráficas e os sistemas de Identidades Visuais foram o principal tipo de projeto realizado pela geração de escritórios pioneiros do campo do design nos anos 1960. Nos anos 1970, ainda eram o destaque na demanda gráfica desse campo, tanto que mereceram atenção especial com a realização do evento por parte da ABDI. (BRAGA, 2016, p. 133).

Entre os conferencistas estavam Rezende e Aloísio Magalhães. Martino fazia parte da Comissão de Temário e Organização, ao lado de Pignatari, Magalhães, José Zaragoza, Luiz Dumont Villares, Marcelo Portela, Valéria London e Ricardo Ohtake.

No final de 1978, na eleição para a diretoria da ABDI, nenhuma chapa se apresentou e poucos dos antigos associados ainda se interessavam pela Associação. Para Braga (2016), havia variadas razões para isso, como o desestímulo com a situação da área do desenho de produto, que pouco havia se desenvolvido no Brasil, e até a dedicação à direção de seus escritórios, que cresceram com o mercado de design gráfico, como foi o caso da C/M. Em 1980 a ABDI foi encerrada.

Nesse mesmo ano, no encontro *Icograda latinoamerica 80 – Primera Reunión Latinoamericana de Diseño* Gráfico, que ocorreu no México e foi promovido pela International Council of Graphic Design Associations (ICOGRADA)[106], Rezende fez uma apresentação cujo título era *El estado del Diseño gráfico en el Brasil*, em que mostrou um panorama do design gráfico brasileiro das décadas de 1970 e 1980, incluindo projetos da C/M e de mais cinco escritórios brasileiros.

2.21 **Infográfico**

O infográfico (Infográfico 5) a seguir resume o processo projetual da C/M nas décadas de 1960 e 1970. Ao "aprender fazendo", Cauduro e Martino criaram e testaram parâmetros que foram úteis em projetos futuros.

Em paralelo a projetos como o da Villares, da avenida Paulista, da Cesp e do Banespa, a C/M desenvolveu um discurso projetual. Ao publicar artigos, ao explicar o seu processo de trabalho e mostrar seu projetos em salas de aula, em exposições, em eventos com industriais na ABDI, para

106 Nota da autora: A partir de 2013, a ICOGRADA passou a denominar-se Ico-D – International Council of Design. Fonte: https://www.ico-d.org/about/history#legacy.

diferentes audiências, o escritório definiu e comunicou eficazmente seu modo de trabalho e a natureza da atividade de projetar.

Tanto Cauduro como Martino, como professores da FAUUSP, levaram a prática do design à sala de aula, recolheram novas referências projetuais e conheceram alunos que foram contratados no escritório. Desenvolveram também o discurso sobre design. Sobre essa habilidade do discurso como responsabilidade do professor, Cross (1982) escreveu: "Pode ser [...] compreensível que os designers sejam inábeis ao falar sobre suas habilidades, mas os professores de design têm a responsabilidade de ser articulados sobre o que eles estão tentando ensinar, ou eles não terão nenhuma base para dominar o conteúdo e os métodos de ensino"[107] (CROSS, 1982, p. 227).

Como membros e participantes da ABDI desde seu início, Cauduro e Martino conceituram a profissão em sintonia com o que vinha ocorrendo no mundo, por intermédio de profissionais e teóricos que buscavam parametrizar e delimitar o campo por meio de associações internacionais, como a ICSID, e aproximaram-se de clientes industriais que lhes permitiram experimentar e testar novos materiais e processos, estabelecendo parcerias duradouras.

O gráfico representa o processo projetual da C/M em que problema e solução andam juntos em um processo dialógico, representado pela helicoidal verde-alaranjada. Eles oferecem ao designer a possibilidade de enquadrá-lo de diversas maneiras no desenvolvimento do projeto. Depois que o cliente chega com um problema que é considerado traiçoeiro pela C/M, realizam-se o levantamento de dados e a geração de propostas de soluções capazes de auxiliar na estruturação do próprio problema. Ele é então entendido e redefinido de uma nova maneira (1), para que seja feita uma proposta de trabalho ao cliente com prazos e parâmetros.

A próxima etapa consiste em uma nova rodada de levantamento de dados (2) e de enquadramemento do problema-solução, dessa vez considerando a proposta de trabalho e tendo em vista a proposta de design que deverá ser entregue ao cliente.

Na etapa de síntese, há a geracão de ideias em um processo que mais de parece com uma conversa do designer com seus desenhos e modelos, baseada na dupla problema-solução, mas auxiliada aqui pelo desenho, pela representação gráfica.

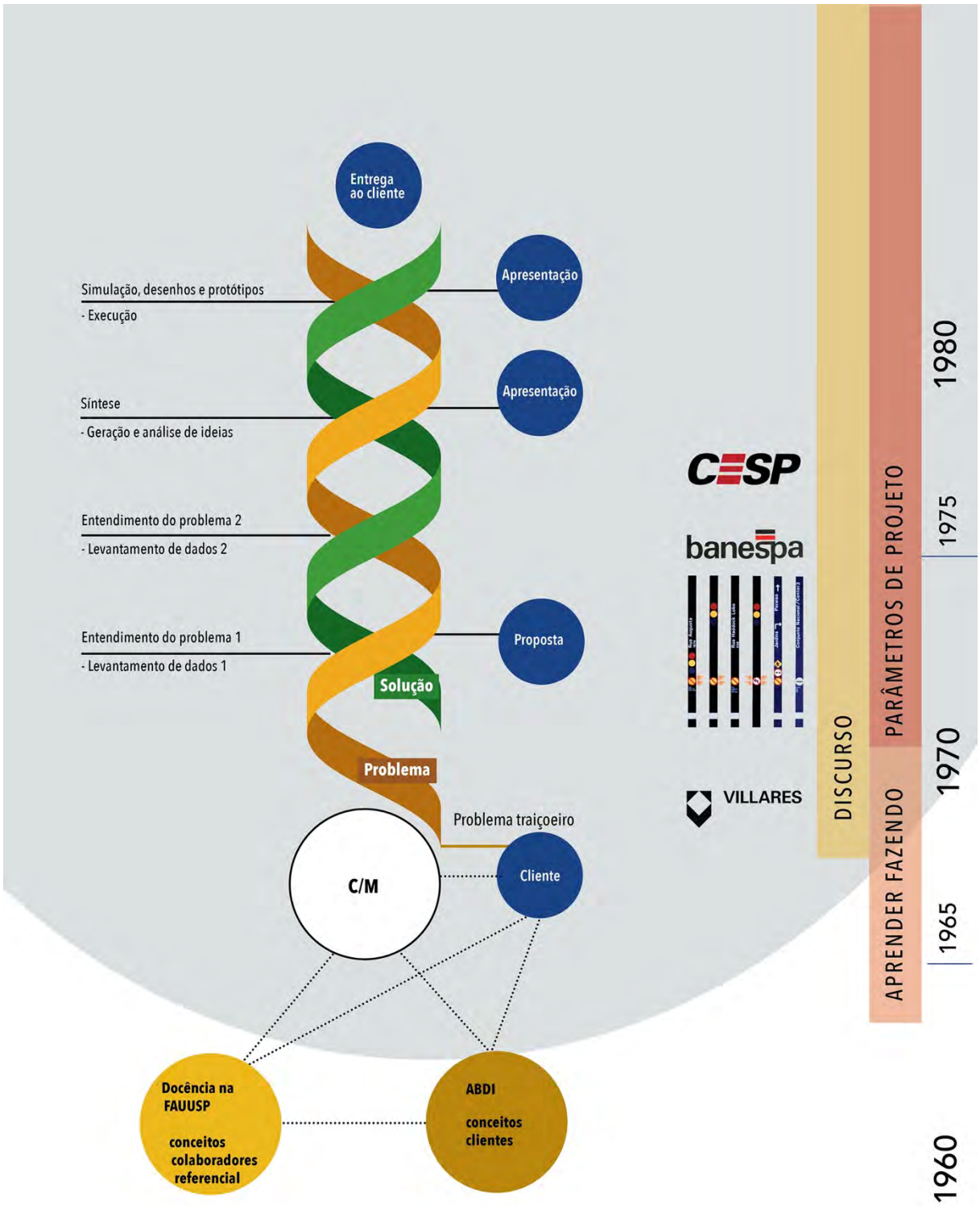
107 Tradução da autora.

A fase da simulação compreende uma avaliação visual da capacidade de aplicação dos sinais gráficos projetados em variados suportes e tamanhos, em um teste de possibilidade de execução segundo os parâmetros de projeto estabelecidos pelo escritório. A qualidade da implementação e o prazo são rigorosamente estabelecidos e cumpridos. Esta última, uma das excepcionais qualidades do escritório, foi ressaltada por vários ex-colaboradores.

O cliente, representado pelo círculo azul, compartilha o processo, na medida em que aprova a proposta que servirá de baliza tanto para ele como para a C/M, e aceita ou não as propostas em andamento.

Nessas décadas de trabalho da C/M, os parâmetros de projeto, como a visão multi e interdisciplinar do projeto, o uso da linguagem gráfica moderna, a legibilidade e o cuidado com o detalhamento no desenho se consolidaram. Ao mesmo tempo, a C/M formou um portfólio de projetos executados e testados que lhe serviria como referencial para novos projetos.

Infográfico 5 – Pensamento criativo e o processo projetual da C/M nas décadas de 1960 e 1970



Autora: Wilma Ruth Temin. Fonte das figuras: Acervo Biblioteca FAUUSP

3. Modelo consolidado e replicável

(1987-2014)

Consolidação dos parâmetros projetuais + portfólio reconhecido =
= modelo projetual replicável

> Eu ia fazendo e o Cauduro ia olhando e dava instruções. Eu já sabia que tinha que ser a fonte Univers ou Frutiger, e eu incorporava. Assim como o Ludovico disse que tinha que fazer um cartaz para um congresso, eu fiz, eu tive a ideia e aí mostrei para eles, que adoraram. Mas isso era uma forma de eu psicografar o que o escritório era, eu sabia que tinha que ser tipográfico, sabia que tinha que usar Frutiger, sabia que tinha que ser uma brincadeira meio concretista; não ia fazer uma coisa que não fosse desse jeito, mas eu que dei a solução (informação oral)[1].

Essa lembrança de Foresti, quando colaborou no projeto da Embrapa, retoma os parâmetros que eram necessário na C/M: ser tipográfico, usar Frutiger, adotar uma linguagem meio concretista e, a partir daí, chegar a uma solução própria.

A partir dos anos 1980, as diretrizes de projeto da C/M se consolidaram. O profissional que entrava no escritório logo as aprendia e, com um portfólio repleto de projetos executados baseados nos mesmos princípios projetuais, os clientes da C/M sabiam ou podiam imaginar a solução final do projeto: "[...] as grandes empresas iam direto para o Cauduro, eles já pensavam no João Carlos e no Ludo, principalmente no caráter duro e rígido que era o João Carlos. O trabalho não ia ser inovador, mas, sim, preciso " (informação oral)[2], concluiu Bomeny em sua entrevista. A C/M consolidou os princípios de solidez, confiabilidade e consistência ao longo do tempo.

Longo acredita que a C/M começou a replicar a mesma metodologia ainda nos anos 1970:

> Mas o que eu queria te contar é que esses recortes dos anos 1960 e 1970 […] uma coisa que eu acho legal é que era o momento que eles estavam formando essa metodologia de trabalho. Depois, de meados dos anos 1970 ou até começo dos anos1980, eles começam a replicar essa metodologia de trabalho de uma maneira meio sem critério. Eu acho que o ponto de virada é a

1 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
2 Entrevista concedida por Maria Helena Werneck Bonemy. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 16 de março de 2017. Duração de 2:27:18s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> marca do Banespa. A marca do Banespa é uma solução que eles vão fazer centenas de vezes a mesma coisa (informação oral)[3].

A prática projetual continuou reiteradamente e os parâmetros de projeto se consolidaram no final dos anos 1970, época do projeto da Cesp. Padovano lembrou da motivação dos sócios e do estabelecimento de uma organização estrutural mais definida:

> O Marco Antonio já tinha se firmado realmente como diretor da parte administrativa e financeira das propostas. João Carlos começou a mexer com questões de fazenda, ele herdou uma fazenda[4] e aí falava mais da fazenda que do escritório. O Ludo continuava fumando muitos cigarros por dia e tinha algumas figuras novas, entre as quais a futura esposa do Ludovico, que era a nossa secretária, muito bonita, a Sonia, que era secretária toda-poderosa, meio rígida, que depois virou esposa do Ludovico. Mas isso foi um pouco depois que eu saí. Bom, eu fiquei dois anos. Desenvolvemos o trabalho da Cesp (informação oral)[5].

Além de um padrão da linguagem das soluções projetuais, estabeleceram-se um modelo de operações dentro do escritório e a divisão clara de espaços e funções entre os diretores. Em seu depoimento, Padovano, ao notar Cauduro e Martino em ações diferentes daquelas do projeto de design, explicitou, o que sentiu como uma diluição de motivação dos sócios, condição do projeto criativo (AMABILE; COLLINS, 1998; ALENCAR, 2003, TAURA; NAGAI, 2013).

3.1 **Mais flexibilidade e mais clientes**

Independentemente da recorrência do partido projetual, o escritório continuou a crescer e, em 1983, admitiu um novo associado, Carlos Dränger, que já havia atuado como colaborador e estava de saída da Olivetti. Como Rezende, ele foi admitido como sócio apalavrado na divisão dos lucros. Com o novo associado, o escritório procurava um profissional mais jovem e com experiência diversa daquela de Cauduro e de Martino, que tivesse maior flexibilidade nas soluções apresentadas aos clientes – mais oxigênio, segundo disse Rezende:

> O João Carlos tinha uma espécie de aversão a alternativas, as soluções tinham que ser muito precisas, era aquela e aquela e aquela. Quando havia demanda e o cliente pedia alternativas, isso

---

3 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

4 Sobre a fazenda, Batagliesi relembra em sua entrevista: "Teve um dia que ele me perguntou se eu entendia de fazenda. Respondi que não, ele também não entendia nada, mas me disse que queria comprar uma fazenda, mexer com vacas. Acabou comprando e tocou o negócio muito bem, adora a coisa". Nota da autora: Cauduro, de fato, herdou dinheiro e comprou uma fazenda.

5 Entrevista concedida por Bruno Padovano. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 13 de março de 2017. Duração de 52:05s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> era um problema seriíssimo. Ele se recusava. Isso só foi possível quando o Dränger entrou, porque o Dränger já trabalhava de uma maneira flexível. O Cauduro percebeu, naquela época, que ele precisava de uma renovação. Se ele não fizesse isso, ele parava no tempo (informacão oral)[6].

Na década de 1980, o número de projetos em andamento do escritório cresceu ainda mais, principalmente aqueles próprios da área dos programas de identidade visual. Atrelados a esses programas, muitas vezes, para os clientes da área financeira havia também os projetos de quiosques de autoatendimento. Outro tipo de cliente de projetos mais complexos eram as redes varejistas, para as quais o escritório fazia os expositores, a ambientação e a identidade visual.

Com o crescimento de colaboradores e projetos, em 1987 o escritório mudou-se para uma sede própria de 500m^2; lá, havia lugar para 31 mesas de trabalho. Em 1989, o escritório contava com 34 funcionários, 27 dos quais eram profissionais de projeto, com faturamento de 1,1 milhão de dólares por ano (LEON, 1989).

Em 1989, Temin viajou para a Itália e deixou seu computador com Dränger; era o primeiro computador do escritório. Começava nesse final de década para a C/M e, para os designers em atividade no Brasil, uma mudança desafiadora, que foi a troca de ferramentas de trabalho.

Nas décadas seguintes, muitos clientes voltaram ao escritório para pedir uma nova linguagem gráfica: Playcenter, o próprio município de São Paulo, no caso da avenida Paulista, a TV Cultura e o Banespa. E outros nunca deixaram de ser clientes, como o Banco Safra, o Unibanco, a Alcoa, o Credicard, a Mangels, a Souza Cruz e o Colégio Bandeirantes, por exemplo.

3.2 **Sede própria**

A nova sede do escritório, na rua Alvarenga (Figura 154), na entrada da Cidade Universitária da USP, causava boa impressão, já que era uma construção com uma grande área. Um escritório de design com sede própria é uma característica incomum no Brasil. Longo lembra-se da sensação que o lugar lhe causou:

> Acho que, quando entrei lá no primeiro momento, seja talvez por pouca experiência da minha parte, eu achei aquilo legal porque era um escritório grande, um prédio construído por eles para

6 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> ser um escritório. Dava para sentir ainda um pouco do cheiro da potência que aquilo tinha ou teve no caso (informação oral)[7].

Almeida também notou a dimensão extragrande para um escritório, comparado a outros que conhecia:

> Eu tinha visto uma reportagem na Cultura sobre o prédio da Cauduro porque era inovador no sentido da proteção acústica, a gente não ouvia o barulho da rua Alvarenga, a gente sentia as mesas tremerem, mas não ouvia o barulho. E, quando eu fui lá, eu fiquei encantada porque era um espaço legal, porque a Made in Brazil era uma casinha na Vila Olímpia (informação ora)[8].

Cauduro contou que eles procuraram um escritório maior porque a sede antiga, próxima ao Clube Pinheiros, se tornara exígua para o número de colaboradores, pranchetas e mapotecas. No texto adiante, ele destaca que as escolhas de materiais estruturais e de acabamento para a nova sede tiveram como objetivo a economia:

> [...] eu sempre passava na rua Alvarenga para ir à FAU e tinham dois terrenos para vender e de brincadeira eu perguntei e estava baratíssimo [...]. Daí a gente comprou, e daí apareceu uma empresa escandinava que fazia pré-moldados, eles tinham feito alguns desses projetos lá no caminho de Ubatuba que eu fui ver e entrei em contato; eles ainda não tinham nenhuma obra em São Paulo e eles faziam preço de custo, era muito barato. Aliás, o escritório saiu baratíssimo porque a maioria das empresas me deu o material, as janelas eram da Alcoa, a Alcoa caiu do céu, eles deram todos os caixilhos, o piso também foi dado. Nós tivemos uma sorte enorme, por exemplo, a cerâmica externa, alguém tinha ido lá no escritório falar comigo oferecendo, eu falei lógico que quero, eles queriam que a gente fizesse um mosaico, me mandou um monte de cerâmica de tudo que era jeito, de cores e tamanhos diferentes, e eu fui eliminando, eliminando, e aí sobrou a mais simples. Daí a pessoa perguntou "Mas e o mosaico?", daí eu falei "Olha, foi o que achei que ficaria bom". Mandaram todo o material [...].
>
> O problema é que eram dois lotes, mil e poucos metros quadrados, não dava para fazer dois andares. Eu falei "Vamos fazer um negócio plano". Era um projeto grande, de 350 m[29]. E o que acontece, foi até interessante, porque lá passava tudo que era caminhão e ônibus, era o caminho para quem ia ao Ceasa[10], era um barulho infernal, então a primeira coisa que eu fiz foi pegar um professor lá da FAU dessa área de acústica e ele sugeriu fazer parede dupla, duas paredes de 10 cm e no meio um vazio para cortar o ruído e também a ideia de não ter janela nenhuma para a rua Alvarenga. Aí nós abrimos uns espaços internos, tudo muito simples [...].

---

7 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

8 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de outubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

9 Nota da autora: O escritório C/M tinha aproximadamente 500 m^2 de área construída.

10 Nota da autora: O Centro Estadual de Abastecimento (Ceasa) e a Companhia de Armazéns Gerais do estado de São Paulo (Cagesp) uniram-se em 1969 e, como fusão dessas duas empresas mantidas pelo governo de São Paulo, surgiu a Ceagesp.

> E outra coisa é que foi muito rápida a construção porque a fundação ficou muito leve, porque os pré-moldados eram muito leves. A fundação era uma canaleta, a cada 4 m você tinha um apoio maior [...] (informação oral)[11]

Cabral lembrou bem de como foram as escolhas e soluções de Cauduro no processo projetual. Na verdade, não tão diretas e fáceis; houve várias idas e vindas, primeiro devido a um fator percebido no meio do projeto – o barulho da rua. Depois, foram as restrições construtivas do material escolhido para a estrutura e das esquadrias doadas pelo fabricante:

> No começo, ele tinha feito um outro projeto, mas ele foi lá e ficou prestando atenção e percebeu todo esse barulho e, então, mudou todo o projeto. Ele chamou o [Luiz Carlos] Chichierchio, um arquiteto de conforto ambiental, que explicou que, para barrar o som, deveríamos construir uma parede dupla deixando um vão de ar entre elas para barrar o ruído e também fazer jardins internos. Se você olhar a entrada do escritório, dá para perceber a espessura da parede, o vão e a outra parede, fica 10 cm, 10 cm e 10 cm.
>
> A princípio ele havia resolvido fazer com aqueles blocos de concreto, mas depois ele viu esse Siporex®, que era um concreto celular pré-fabricado que tinha 40 cm de largura e que você podia conseguir um vão da laje de até 4 m, então foi tudo modulado a cada 4 m. Você tem essa parte onde tem a entrada e o corredor para os banheiros. No meio, você tem os 4 m, que são aquelas outras salas e os jardins e, depois, você tem mais 4 m, que é outro corredor e as salas dos diretores. A cada 4 m, tanto faz de assim ou de assim, teria que ter uma parede travando um pouco, tanto a parede como a laje. As placas vinham de forma que, entre uma e outra, elas tinham como se fosse um dente, onde se jogava o concreto. E era rápido de montar. O caixilho, o João Carlos estava trabalhando com a Alcoa, então eles desenvolveram esse caixilho que abraçava a parede, você vinha com um pedaço do caixilho por fora e um pedaço por dentro, daí você abraçava a parede, parafusava e fixava o caixilho, tem tanto para parede mais fina quanto para parede mais larga. (Figuras 154-155)

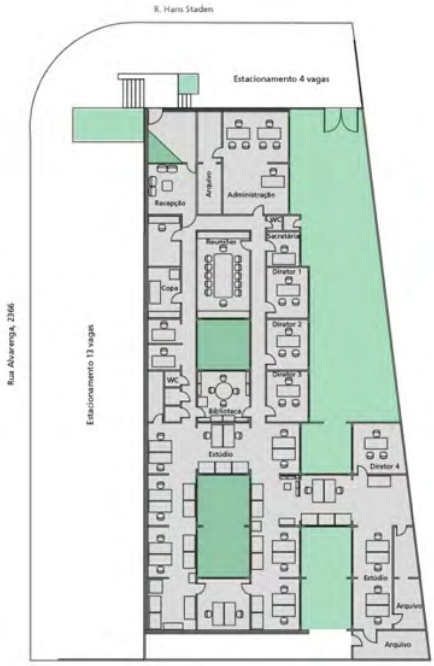
Ao pesquisar um novo material construtivo, pré-moldado, Cauduro projetou uma sede de caracterísiticas modernas, assim descrita por Dränger: "O escritório era inteirinho modulado, montado com painéis de concreto leve de 40 cm de largura, encaixados entre si.[...] Foi uma solução técnica, supereconômica" (informação oral)[12]:

---

11 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

12 Entrevista concedida por Carlos Dränger. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de outubro de 2016. Duração de 1:35m. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 154 – Planta baixa e imagem da entrada do escritório na rua Alvarenga, com revestimento externo de cerâmica, 1989. Desenho de Carmen Silvia de Paula Cabral.



Fonte do desenho: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral. Fonte da foto: Revista *Design & Interiores*, n. 16, outubro, 1989.

Figura 155 – Vista do jardim interno, caixilhos da Alcoa e paredes de módulos pré-moldados do escritório da C/M, 1989.

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

Figura 156. Sócios da C/M na sala de reuniões, 1989.

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

Rezende, responsável pela administração da C/M, ao ser questionado se a mudança para uma sede própria fez diferença, revelou: "A começar pelos clientes. O faturamento do escritório cresceu 20% entre o ano anterior à mudança e o posterior à mudança". Quando foi questionado se esse fato se relacionava com a maior produtividade dos colaboradores por causa do novo espaço ou ao maior número de clientes, ele respondeu:

> Os dois aspectos. Um é o aumento de produtividade no sentido de estabilidade, de confiança no futuro de quem está trabalhando e, do outro lado, dos clientes, que sentem um outro padrão de confiabilidade no escritório. Um dos primeiros clientes foi o Henrique Meirelles, na época ele era presidente do BankBoston.
>
> [...] Se lembro dessa cena... Jamais o Henrique Meirelles iria na outra casa. Eu jamais convidaria para ir ao escritório, não tinha nem espaço […]. Não dava para você trazer o presidente de um banco, que, lógico, traria mais alguns diretores… E ele veio, fez a reunião, tudo ótimo, andou pelo escritório, tinha aquela sala de reunião muito imponente (Figura 156), que passava confiabilidade, e a gente dizia "Este é o único escritório que tem uma sede própria".
>
> Tinha esse *slogan*! E era um fato, você tinha uma empresa de prestação de serviços que as pessoas acreditavam tanto que tinham posto seu dinheiro para comprar um prédio. Tinham projetado e tinham construído uma sede própria, como que dizendo "Nós estamos aqui para ficar até as pedras caírem", ou seja, até os séculos adiante. Isso dá um sentido de confiabilidade para todo mundo. E isso gerou mais trabalho efetivamente. Ah, mas você vai dizer "Entrou mais cliente?". Não, não entrou mais cliente, o dia a dia normal, mas cresceu 20%, em meses […].
>
> As pessoas produzem mais, os clientes ficam mais confiantes, os clientes aceitam pagar, respeitam pagar (informação oral)[13].

Mas nem tudo era frescor no novo escritório. Ardezzoni lembrou-se da luz e do calor excessivo, problemas amenizados após alguns meses pela colocação de brises (Figura 157). Ela se recordou também da música controlada:

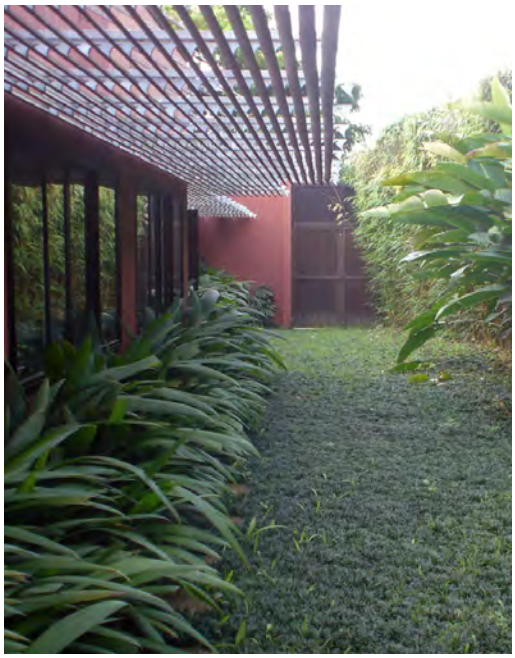
13 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Me lembro que, quando eu estava grávida, foi a época de maior produção. O Ludo e o Marco Antonio largaram o banco BCN na minha mão e eu naquele calor porque o escritório não tinha ar-condicionado. Isso já era no escritório da rua Alvarenga, ele construiu especialmente e não pensou na parte do conforto ambiental. Eu lembro [que o] Sergio ia trabalhar de óculos escuros de tanta luz que entrava. Era tudo branco, a luz refletia e a gente não enxergava nada;., depois eles colocaram os brises [...]

> Eu me lembro que o João Carlos tinha colocado caixinhas de som pelo escritório para todo mundo escutar a mesma música e ele colocava na rádio Cultura, todo o dia tinha a hora da ópera, eu ficava louca. Eu desligava a caixa da minha sala e todo o dia ele religava o raio da caixinha. Hoje eu escuto a Cultura, mas, na hora da ópera, eu desligo [risos]. Quando a gente estava na rua Vital Palma e Silva, a gente tinha um radinho, eu me sentava na frente do Zé Augusto e a gente brigava muito por causa da música. A única que todo mundo aturava era a Rádio Eldorado. Não tinha essa coisa de cada um ter seu fone de ouvido, você tinha que socializar. Na sede nova o Cauduro resolveu colocar som para todo mundo, mas era bem ditatorial, todo mundo tinha que ouvir a música que ele escolhia […] (informação oral)[14].

O novo espaço de trabalho da C/M influenciou a prática dos profissionais. Rezende percebeu um aumento da rentabilidade na receita monetária, mas, para os colaboradores, se apagou a sensação da criação em grupo, do colaborativismo, mesmo que na sede anterior isso somente acontecesse de fato em alguns momentos.

Figura 157. Brises para proteção solar na lateral da construção, 1989.



Fonte: Acervo: Carmen Silvia de Paula Cabral.

As equipes de projeto eram muito flexíveis. Havia projetos maiores que demandavam uma equipe composta de um sócio, um coordenador e vários colaboradores, assim como outras menores, que demandavam um único colaborador. E o *layout* do escritório, com mesas colocadas duas a duas, não levava em conta essa versatilidade. Ardezzoni escreveu suas impressões:

> A maior mudança, com certeza, foi a mudança de sede. Acho que deixou de ser um escritório de talento para se tornar um grande escritório de design empresarial. As relações ficaram mais frias, pois o *layout* do espaço dividia as equipes em baias de duplas. Os trabalhos nem sempre eram feitos em duplas e as pessoas estavam em outras baias, o que exigia deslocamento durante o

14 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> processo. Acho que a proximidade da equipe na sede antiga permitia uma produção mais rápida, mais rica e colaborativa. Na nova sede o trabalho me parecia mais lento e mais individualizado. E criou-se espaços de status, o lugar dos mais importantes e dos menos importantes (informação escrita)[15].

Hayashi percebeu que um espaço maior criava também um silêncio maior: "O espaço era maior e setorizado, então as pessoas viviam meio que separadas. Tudo era longe, era agradável e bonito, mas você falava só com a pessoa à sua frente" (informação oral)[16].

3.3 **No dia a dia, a organização por equipes**

O escritório tinha uma organização de trabalho informal, isto é, as equipes não eram fixas e se formavam por causa do expertise dos profissionais ou pela proximidade com os sócios. Na entrevista que concedeu, Kapaz comparou a organizacão da C/M, no final dos anos 1970, quando as equipes eram claramente divididas por especialidades, com a organização da Oz Estratégia+Design, empresa da qual é sócio:

> E, veja, como processo de trabalho já tinha uma organização lá que hoje a gente repete aqui, curiosamente, que é a divisão por áreas de especialidade. Então o Rogerio e o Helio estavam mais na área de sinalização, mais desenho industrial, que o Ludo que tocava; o Cauduro era mais comunicação visual, o Bruno mais em arquitetura junto com o Dante Della Manna, que era menino também lá. Depois entrou o Quinco para fazer também a parte de arquitetura. Então tinha equipes, especialidades, porque o Cauduro já era um fã do multidisciplinar e ele tinha essa percepção de que as coisas tinham uma verticalidade de expertise que tinham que ser atendidas por equipes especializadas (informação oral)[17].

Nas décadas de 1980 e 1990, o escritório desenvolvia dezenas de projetos de identidade visual concomitantemente, os quais absorviam um número grande de colaboradores. Ardezzoni detalhou como ela via a organização:

> E eram vários projetos ao mesmo tempo. Quando saí para ter bebê, acompanhava mais ou menos sete projetos de identidade visual grandes. Era "trampo". […]
>
> Os trabalhos eram desenvolvidos em equipes que eram formadas de acordo com as afinidades do líder definido por um dos diretores. Trabalhei muito com o Angelo, com o Cesar, com o Dränger e com o Marco Antonio. […]. O trabalho tinha muita delicadeza, mas era estafante, tinha

---

15 Depoimento enviado por escrito por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Rrecebido em 20 de setembro de 2017.

16 Entrevista concedida por Renato Hayashi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 23 de novembro de 2016. Duração de 1:04:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

17 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> que ser perfeito. Depois eu fiquei mais amiga do Angelo e do Cesar e sempre um ajudava o outro. Mas o ambiente que o João Carlos queria era que todo mundo ficasse em silêncio competindo, ele não gostava de muita socialização. […] Ele era o coração e o motor daquilo. E só me dei conta disso depois que saí (informação oral)[18].

Havia flexibilidade no horário de trabalho e certa autonomia para realizar os projetos e tratar com clientes e fornecedores, mas sempre junto a certo estresse com relação à produção e prazos. Batagliesi, bem-humorado, descreveu a atmosfera do estúdio em seu depoimento:

> O João Carlos era muito bom na concepção do trabalho, apesar de ser difícil. Me lembro que botava dez estudos na mesa e ele fazia o dele e ignorava os outros; olhava muito para a caixa registradora, junto com o Marco Antonio. O Ludo era mais tranquilo, detalhista e ficava conversando muito com a gente, dava verdadeiras aulas. Tem a história do toca-discos, que é bem o Ludovico. Um dia estávamos conversando que, partindo do princípio mecânico de quanto maior massa, mais preciso seria o equipamento, ele contou que comprou 100 kg de aço inox e ia todo o sábado no ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica) e usinava as peças para fazer um toca-discos com 30 kg. Naquela época lançaram toca-discos com motor central, que eram muito mais estáveis, e ele acabou guardando o que ele tinha feito numa caixa. Ele fumava e me lembro do isqueiro que ele sempre tinha na mão, de laca e ouro. Ele tinha esse amor por objetos bem-feitos e pelas coisas mecânicas. O João Carlos tinha a coisa mais da produção, de fazer as coisas.
>
> O mais chatinho era o Marco Antonio, o capitão gastrite, como a gente o chamava. Eu me lembro que tinha um projeto para entregar numa quarta-feira e o Marco Antonio estava histérico, gritando que tinha que acabar, e eu, só de sacanagem, perguntava de que projeto ele estava falando. Ele ficava louco da vida e aí eu ia na mapoteca pegar o trabalho pronto. Naquela época a gente tirava de letra, mas a primeira vez que eu vi o Marco Antonio gritando, eu estava lá há três meses, fiquei bravo e resolvi ir embora. Fui na sala do João Carlos pedir demissão, ele falou que não, para eu ter calma, e acabei ficando (informação oral)[19].

Os sócios concediam autonomia aos colaboradores e confiavam neles, mesmo nos mais jovens, e lhes davam a oportunidade de tocar projetos variados, em um ambiente em que havia a possibilidade de trocas com diferentes profissionais experientes, já que as equipes eram flexíveis e se formavam também por afinidade. O escritório possibilitava um aprendizado prático raro, não encontrado no meio acadêmico ou em um estúdio de menor porte. Almeida complementa:

> Para mim foi uma escola porque eu aprendi a lidar com fornecedor, aprendi a aprovar cor no fornecedor. […] Na Cauduro, não existiam categorias, todos nós tínhamos a mesma função, a não ser o Cesar, que era coordenador, e os sócios, que eram os donos, mas acho que havia uma certa autonomia.

---

18 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

19 Entrevista concedida por Rogerio Batagliesi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de junho de 2017. Duração de 56:37s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Eu entrava às dez horas e também saia às sete, oito horas da noite. O importante era você estar com seu trabalho em dia. Só tínhamos que marcar na nossa folha de horas as horas gastas com cada projeto Tínhamos uma certa liberdade, ganhávamos por hora e sábado e domingo era hora em dobro [...].
>
> O trabalho não tinha esse estresse de prazo curto ou entregar dez coisas em poucas horas. Eram trabalhos que você tinha um prazo longo e o cliente entendia o prazo, o escritório fazia questão de ter critérios em relação ao tempo. Também tínhamos liberdade para fazer as coisas andarem e, às vezes, podíamos ir no cliente tomar o briefing e resolver um problema e depois reportava para o Marco Antonio, o João Carlos ou o Ludo (informação oral)[20].

Batagliesi, cujo primeiro emprego foi na C/M, falou sobre aprendizagem e confiança:

> Eu aprendi muita coisa que nem tinha ideia e assumi muitas responsabilidades. Me lembro de que, quando saí de lá, eu tocava nove projetos ao mesmo tempo.
>
> [...] O João Carlos gostava de deixar a bomba na mão da gente. Ele chegava na segunda à tarde e falava: "Precisa levar a sinalização nova na CPFL e o carro vai passar na sua casa amanhã às sete horas [imitando a fala], e você ia para uma surpresa. Teve vezes que tinha um auditório montado para apresentar o projeto para cinquenta pessoas e eu não sabia e ia vestido casualmente. No fim dava certo, gostavam da apresentação, mas eu ficava louco da vida com ele. Mas acho que ele confiava em mim. Eu tinha uns 25, 26 anos e muitas responsabilidade e comprometimento com o trabalho; se precisasse, a gente virava a noite (informacão oral)[21].

Figura 158 – De cima para baixo, da esq. para a dir. Sócios e colaboradores no final da década de 1980, 1990 e no ano de 2008. Foto de 2008: Ismar Almeida

Fonte: Acervo Carmen Silvia de Paula Cabral.

20 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de outubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

21 Entrevista concedida por Rogerio Batagliesi. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de junho de 2017. Duração de 56:37s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

Sobre virar a noite, Temin lembrou-se do projeto para a Autolatina, empresa resultante da fusão da Ford e da Volkswagen no Brasil, talvez o único em que todos os colaboradores do escritório tabalharam como uma só equipe, por causa do prazo exíguo:

> Todos [os projetos] tinham prazo, mas eram longos, com projetos que podiam durar mais de ano. Um em que o prazo foi muito curto foi o da Autolatina. Me lembro que ficamos o dia e a noite inteira para o Marco Antonio apresentar no dia seguinte. Ele até disse que pagaria em dobro as horas extras. Como tinham clientes muito grandes, havia muitas coisas a serem feitas. No caso da Autolatina, o prazo da apresentação foi curto, mas o trabalho, depois de aprovado, foi feito em um longo espaço de tempo. Não era só a marca, tinha os totens e a sinalização das concessionárias, os adesivos para colocar nos automóveis, todos os impressos, catálogos, enfim, muito trabalho (informação oral)[22].

Carvalho, em sua entrevista, comentou sobre o compromisso com o cliente e a cultura da FAUUSP:

> A gente tentava e conseguia fazer os trabalhos no prazo, isso era muito importante. Nossos clientes eram muito exigentes e foi o primeiro lugar em que eu trabalhei onde as coisas eram feitas no prazo. Naquela época, em nossa área, em outros escritórios com os quais eu tive contato – também na cultura da FAU –, nada era feito no prazo. Ao menos era assim que eu via (informação oral)[23].

3.4 **Visão empresarial intuitiva**

A C/M tornou-se uma organização empresarial, o que era demonstrado pela manutenção de um número constante de empregados, pela preocupação com a contabilidade e a obtenção de certidões negativas para participar de concorrências, pela aquisição de uma sede própria e pelo diálogo e o atendimento às demandas de grandes empresas. Os sócios foram pioneiros no Brasil na década de 1960, mas eram empresários ainda pouco "empresariais", explicou Carvalho:

Figura 159 – João Carlos Cauduro e Ludovico Martino, década de 1990.

Fonte: Acervo: Carmen Silvia de Paula Cabral.

22 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

23 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Na época, o mercado funcionava correndo riscos generalizados, e eu só me lembro deles funcionando de uma forma empresarial. Não me lembro de outros com essa visão. Os outros funcionavam na raça, no suor e tentavam fazer as coisas acontecerem. […] Mas quem efetivamente se destacou por isso foi a Cauduro.
>
> […] Ainda assim, quando fizemos o nosso escritório, parte de nossa constituição como empresa vem de decisões que foram tomadas lá, até mesmo por conta dos contrastes que víamos lá. Por exemplo, em 2001, quando tomamos a decisão de [nos] transformar na FutureBrand, certamente nos motivamos por um desejo de nos tornarmos ainda mais empresariais […].
>
> Então, mesmo que o Cauduro tenha sido intuitivo lembrando que tudo começou há cinquenta anos, foi pioneirismo. Não existia nenhum escritório que funcionasse de uma maneira focada e tão empresarial. Era tudo muito informal. O Brasil era informal. Parte do que a gente é hoje vem desse pensamento pioneiro (informação oral)[24].

Hirata, sócio de Carvalho na FutureBrand, fala como o modo pouco empresarial da C/M refletiu sobre o que, para ele, é a cultura organizacional que cria valores:

> Lógico que interessa gente boa, mas gente boa não precisa pagar bem. Por que precisa pagar bem? Porque eles estão aqui por um tempinho. Gente boa é para fazer um trabalho e tchau. Eles nunca se preocuparam objetivamente em construir um escritório que fosse cultura, era muito centrado na personalidade deles. Isso para mim é radicalmente diferente de você dar espaço e criar um valor porque, se eu saio daqui [da FutureBrand] hoje, por um mês nada acontece, eu não sou tão importante aqui. Mas isso é uma coisa que se constrói. Agora tem gente que prefere não ser dispensado, então faz força para fazer uma microgestão, fica lá, quer assinar cheque, quer escolher o azulejo, ver o ar-condicionado. Isso era um pouco eles. Isso são coisas que eu via e que não queria ser. Lá eles tinham uma disputa de donos […], não é muito o que aprecio, como o espaço em que você vai criar uma cultura de nutrir talentos porque, para você ficar grande, você precisa ter gente querendo trabalhar com você não só por salário (informação oral)[25].

Mesmo quando empregava 30 funcionários, a organização do escritório permaneceu centrada no dia a dia administrativo, sem planejamento para se constituir como um negócio *per se*. Rezende, ao explicar que ele era a favor do aumento da receita e Cauduro, do corte de custos, para que houvesse aumento de remuneração para os sócios, citou o porcentual gasto com os salários: "[...] pagando salário de fome... Porque essa é outra vergonha, o custo do salário não chegava a 30%" (informação oral)[26]. Para Ardezzoni, havia também disparidades salariais:

---

24 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

25 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de 1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

26 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Eu trabalhei com o João Carlos, com o Angelo, e com o Cesar, eles passavam os trabalhos. Daí começou a ter mais trabalhos e o Marco Antonio começou a passar trabalhos para mim; ninguém aguentava ele, mas eu, sim. Ele vinha, dava uma diagramada e eu colocava dentro do padrão. Na Cauduro era assim: se você fosse mulher, você era zero, se fosse homem, era tudo. Então o fato de eu liderar não significava que eu tinha o mesmo salário.[27]

3.5 **Uma escola onde se ensina a aprender fazendo**

Os sócios aprenderam por eles próprios a prática de um escritório de projetos, e isso valia para os estagiários que entravam para trabalhar ali. A C/M foi o primeiro estágio e o primeiro emprego de mais de uma centena de jovens estudantes de Arquitetura e design.

O primeiro dia de trabalho na C/M, o que para a maioria dos jovens significava o primeiro dia de trabalho da vida, era o primeiro contato com a prática em uma organização que não se preocupava em receber de forma particularizada os novos colaboradores.

Na Forminform, por exemplo, escritório com o qual tanto Cauduro como Martino tiveram contato, antes do início de sua sociedade, havia, sim, uma espécie de treinamento antes de o estagiário começar a trabalhar. Carlos Alberto Montoro, Emilie Chamie e Paulo Jorge Pedreira contaram que Martins organizava exercícios práticos, como corte de pranchas, execução de sequência de fios com grafite em diferentes gradações e desenvolvimento de estruturas tridimensionais em papel Canson (CARTUM, 1986 apud SABO, 2011).

Na C/M, os primeiros dias de trabalhos para os jovens eram lembrados como momentos singulares. Assim recordou Poppovic:

> Lembra das aranhas! – quem pegou minha aranha? E o japonês que trabalhava no administrativo? O seu Uezono, e, quando você subia lá em cima para falar com o Uezono, ele te dava a folha de horas que você tinha que preencher, uma Pentel 0,5 preta e uma Pentel 0,9 marrom, daí ele falava: "Guarde isso bem porque você não vai ganhar outra". Daí a gente descia e os caras falavam para você colocar seu nome nela, e daí eu aprendi a fazer, você ia, pegava uma Letraset e eu fui lá e peguei uma Letraset branca, um "A" em Univers Italic caixa-baixa e daí apliquei o "A" aqui [mostrando numa lapiseira] inclinadinho e depois pegava um Durex transparente e botava por cima para proteger para não sair nunca mais. Se bobear, eu ainda tenho a lapiseira em casa (informação oral)[28].

Os primeiros dias de Gil na C/M também foram de descobertas por meio da observação:

---

27 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

28 Entrevista concedida por Andre Poppovic. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de outubro de 2017. Duração de 52:58s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Quando eu comecei a estagiar lá, […] trabalhava a Cristina Murat. Na primeira vez que eu fui escrever com Letraset, ela falou: "Você não sabe escrever com Letraset" [imitando a voz]. Eu não sabia mesmo. Daí eu fui para casa e passei quase a noite inteira em claro treinando como escrever com a Letraset [rindo]. No outro dia eu já sabia escrever e só de observar atentamente tudo o que eles faziam fui aprendendo, e, pelo meu empenho, o professor João Carlos, sempre me respeitou e também gostava muito do meu trabalho. Existiram vários peixinhos no Cauduro, eu fui um deles, o Bruno outro (informação oral)[29].

Ardezzoni recordou-se de suas primeiras semanas na C/M e do sentimento de se sentir perdida em meio a uma "selva":

> Naquela época era só desenho, você fotografava, usava Letrafilm. Eu entrei para esse projeto [peças de escritório para o Diners Club] e fui ficando. Não foi fácil, o Cauduro não explica nada, não te apresenta, ninguém te treina. Eu tinha um mês lá quando veio um cara, não me lembro o nome, e me pediu para fazer uma diagramação. Eu não tinha a menor ideia do que ele estava falando e ele gritava "Eu quero pronto para amanhã" e tinha que fazer produção de *paste-up*, calcular os espaços e foi o Cesar (Hirata) quem me ensinou, por isso eu fiquei amiga dele. Era uma selva, ninguém ajudava ninguém, todo mundo era concorrente (informação oral)[30].

Kapaz, bem-humorado, contou um erro que muitos estagiários já cometeram ao tentar entender como refilar uma arte-final:

> […] Mas eu estava na equipe de comunicação visual, dos estranhos. A primeira coisa que chegou foi um pacote enorme para refilar. Eu nunca tinha refilado nada na vida, tinha aquelas marcas para refile, aí o Helio me deu aquele pacote de pranchas para refilar e eu comecei a refilar e cortava fora tudo. Aí saía os tracinhos, chegou o Helio, começou a rir demais e falou: "Meu, você não corta até o fim, você corta só até o tracinho", aí eu não acreditei que não tivesse pensado nisso antes. Essas foram minhas pequenas aulas com meus colegas queridos.

Ele também explicou como foi importante o aprendizado da prática da profissão, ensinamento que não teve na faculdade:

> […] Aí eu comecei a fazer minha escola verdadeira, porque na FAU você aprende aquelas coisas todas teóricas, mas a prática, por exemplo, você tem que pedir uma composição fotográfica para a Camera Press, vêm uma letras em glacê, aquele talquinho que você tira, como refila, monta e como cola com cola benzina, como tira, como limpa, como faz a arte-final, toda essa escola da prática, como faz o texto ficar em curva, você tem que fazer uma espécie de vértebra, cortar ele sem tirar a parte de baixo para ele não perder o alinhamento de base e todos esses truques. E de onde vêm as letras? Eu antes nem tinha ideia da onde vinham as letras. Você tinha que fazer um *layout* em manteiga em cima do catálogo para ver se ia caber naquele lugar e depois você pedia para a composição.

---

29 Entrevista concedida por Gil – Vicente Gil Filho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 27 de março de 2017. Duração de 1:43:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

30 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> E teve também uma outra anedota genial, que foi assim: a gente estava fazendo um trabalho para [a] Mangels, que na época era cliente do Cauduro, e tinha que pedir um logotipo para Camera Press com 5 mm de diâmetro porque a marca ia no centrinho da roda de magnésio, que na época era supermoda. E aí eu fiz lá o pedido do negócio, só que, em vez de 5 mm eu botei 5 m e chegou um *print* da Camera Press, um tubo enorme. O Helio olhou e falou: "Nooossa, isso custou uma fortuna, eles vão te matar. Esconde esse negócio aí que eles não podem nem ver". Jogaram num canto ali e ficamos todos quietos. Porque mesmo as marcas você tinha que pedir a impressão fotográfica, porque eram cópias fotográficas, reveladas. Minha passagem pelo Cauduro foi justamente esse grande aprendizado da prática, relacionamento com o cliente, relacionamento com colegas. Como o Cauduro tinha uma diversidade de projetos, isso também me interessava. […]
>
> [...] glacê, tipografia, pedir reprodução na Takano, como fazer arte-final, *overlay* com canetinha em cima para marcar cor, olhar o catálogo de quadricromia, e eu nunca tinha visto catálogo de quadricromia, tinha que escolher a corzinha, fazer máscara, marcar a Letraset. Nossa, tinha lá um arquivo de Letraset no Cauduro que era uma loucura de Helvetica e Univers e de Letrafilm, que era para fazer aqueles *bendays* coloridos bonitos, aquele filminho transparente. Os recursos eram supertoscos e a gente fazia assim, chover, com aquela coisa superlimitada, não tinha o que tem hoje, tudo digital (informação oral)[31].

3.6 **O preceito da técnica perfeccionista**

Os materiais de trabalho disponíveis na C/M, mesmo que limitados na tipologia, eram impressionáveis na qualidade e representavam uma das características de trabalho do escritório, a precisão e o labor.

Essa precisão é comentada por Cabral, quando mostrava seus desenhos a Martino: "Eu chegava lá com o detalhamento, ele pegava a lupa... [gestos] Daí de vez em quando ele falava "Aqui, olha, está um pouquinho para fora..." "Ah, você raspa com a gilete." (informação oral)[32].

Os projetos de design gráfico, até o final dos anos 1980, podiam ser longos e laboriosos. Bomeny recordou-se do ano que passou fazendo um só manual de identidade visual: "Eu sei que hoje, para fazer um manual, você faz em dois minutos, mas naquela época eu passei um ano fazendo o manual da Sanbra. Porque a gente desenhava com caneta, era com Letratone, Letraset,

31 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

32 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

mandava em fotocomposição os textos; fazia, vinha errado, refazia; tudo em pranchas" (informação oral)[33].

O manual de identidade visual, o último item de um PIV, continha o código de identidade visual da empresa com a definição da marca, versões e restrições de aplicações, cores, alfabeto-padrão e diretrizes para todas as suas aplicações e explicações em forma textual.

O PIV iniciava-se com o desenho da marca, que era feito a nanquim para ser fotografado e reproduzido em diversas medidas. Chamma lembrou-se da qualidade, admirada por ele, do bom desenho de José Carlos Araujo:

> Ele era arrumadésimo e nunca esqueço, a gente desenhava com Graphus, canetinha... Como chamavam aquelas canetas? Eu tenho até hoje, canetas de nanquim. Ele estava fazendo a arte-final da marca da Fiel e aí ele derramou o tinteiro em cima. Ele tinha ficado três dias fazendo aquilo e ele refez o desenho em meia hora. Esse cara era brilhante. O maior desenhista que eu já vi na vida (informação oral)[34].

Depois da definição da marca e dos outros elementos do Código de Identidade, eram definidas suas aplicações. A última etapa era a execução do manual, que podia demorar, até a chegada do computador, por volta de um ano, dependendo de sua complexidade.

Para cada página do manual, era feita uma arte-final. Como a C/M seguia o padrão DIN, os manuais eram impressos no tamanho A4, 21 cm x 29,7 cm. Assim, cada arte era composta de uma prancha um pouco maior que o tamanho final (A4) justamente para que houvesse espaço para as linhas de corte, onde eram colados o papel Schoeller[35] com a arte e, também a composição.

Atrás do cartão, era colado um adesivo que servia como carimbo identificador. Ele continha informacões sobre a arte e o nome do escritório. Na frente, sobre o cartão, era colocado um *overlay*, uma proteção de papel-manteiga que podia ser usada para fornecer indicações ao impressor, como a colocação de cor ou a supressão de algum desenho na hora da fotografar a arte para ser feito o fotolito, que era a matriz para a impressão *offset* (Figura 161).

Para fazer uma arte-final de uma página do manual, primeiro era elaborado um *layout* em papel-manteiga para verificação da diagramação e definição do tamanho de imagens, textos e

---

33 Entrevista concedida por Maria Helena Werneck Bonemy. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 16 de março de 2017. Duração de 2:27:18s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

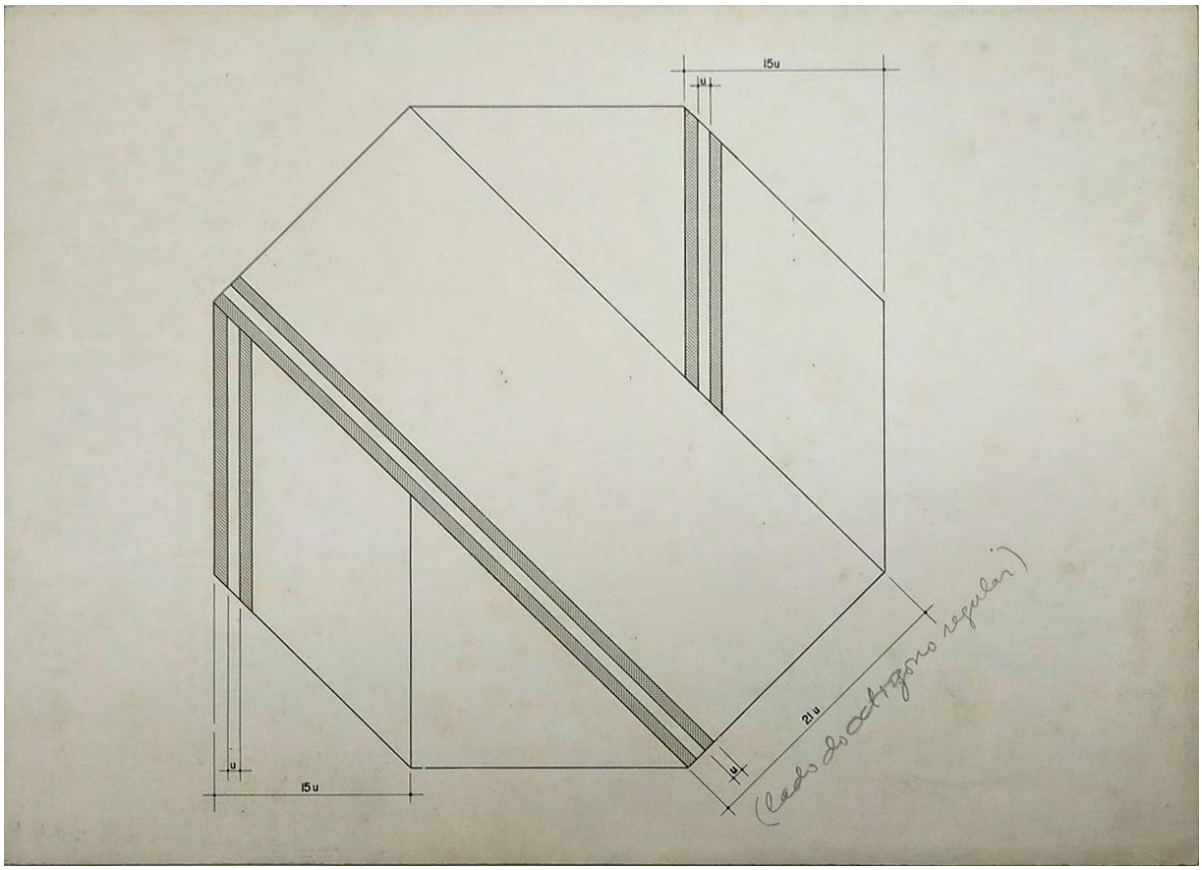
34 Entrevista concedida por Lelé – Norberto Chamma. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

35 No Brasil, é a denominação de um tipo de papel especial para desenho e artes gráficas fabricado pelo grupo alemão Felix Schoeller.

título. Depois do *layout* aprovado, pedia-se o texto para o fornecedor especializado. O texto era digitado em uma máquina de escrever, com especificações de fonte, corpo, entrelinha, espaçamento e alinhamento, e enviado a um fornecedor, que montava o clichê em chumbo e batia o glacê, que era a impressão em papel. Um portador levava o glacê para o designer, que o recortava com estilete e colava com cola a base de benzina na arte-final. Era costume, como citou Kapaz em sua entrevista, passar talco sobre ele para proteger a impressão. Para títulos, textos pequenos e a criação de marcas, usava-se também Letraset[36] (Figura 163).

Ns anos 1970, os clichês começaram a ser substituídos pela fotocomposição, método em que os textos eram revelados pelo processo fotográfico. Keith Tricket, que trabalhou na C/M entre 1976 e 1980, lembrou: "A fotocomposição se tornou mais flexível e lentamente ultrapassou a composição em metal. Na época as duas foram usadas". Sobre as ferramentas que usava, ele acrescentou:

Figura 160 – Arte da marca do Banco Noroeste desenhada a nanquim com instruções a lápis e medidas feitas com normógrafo, década de 1970.



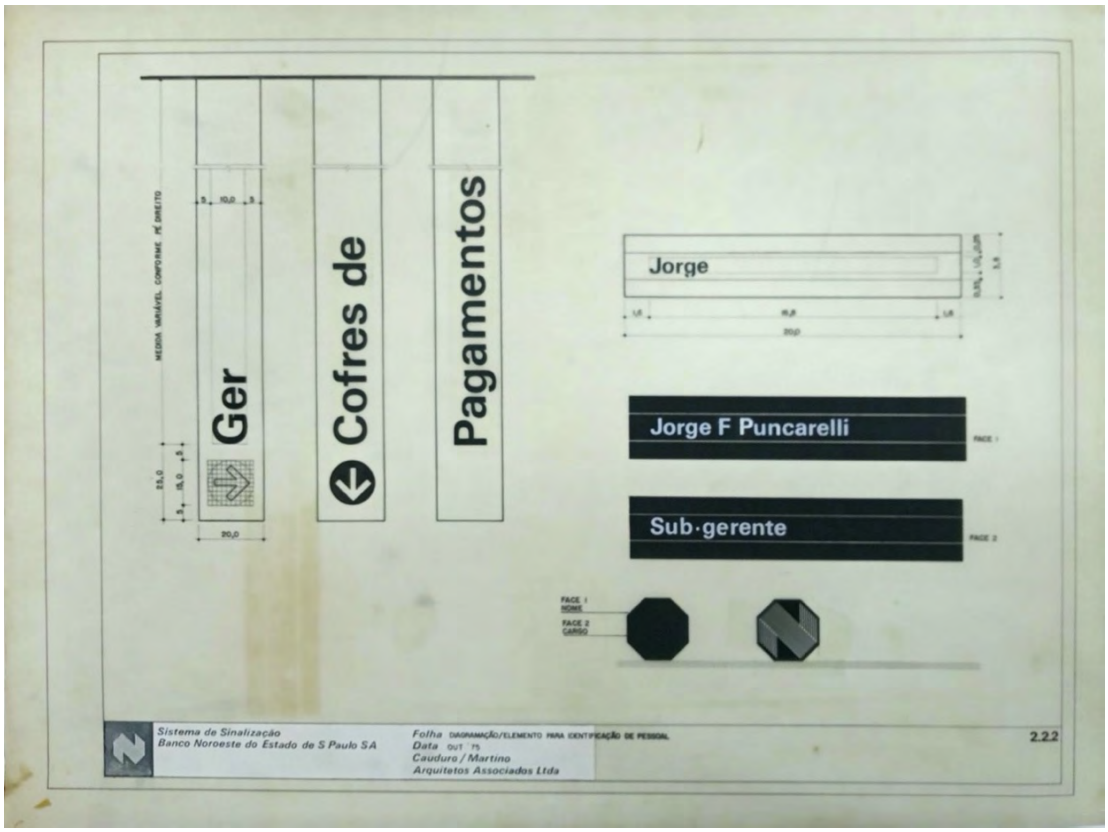
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

36 Foi a marca de letras decalcáveis mais usada no Brasil até a década de 1990. Marca originariamente inglesa de produtos tranferíveis e acessórios para design gráfico e propaganda, foi fundada em 1959 e adquirida pelo grupo internacional Colart em 2012.

"Lápis, canetas Rotring, estiletes, instrumentos para desenho, papel, prancheta, régua paralela, Letraset (ou Mecanorma) e cola" (informação escrita)[37] (Figuras 165 e 166).

As marcas e desenhos para implantação de sinalização e apresentação para o cliente eram feitos com canetas a nanquim em papel Schoeller, vegetal ou similar (Figuras 16,162 e 164). Para as cores chapadas e em degradê tonal, eram usados filmes de acetato translúcidos e transferíveis Letrafilm e Letratone[38], que usavam o padrão de cores adotado na Cauduro, a referência Pantone[39]. Os originais podiam depois ser fotografados para gerar o fotolito ou impressões fotográficas do tamanho desejado.

Figura 161 – Arte em papel vegetal com instruções para implantação de sinalização em nanquim, com texto em Letraset e medidas e instruções escritos com normógrafo,1975.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

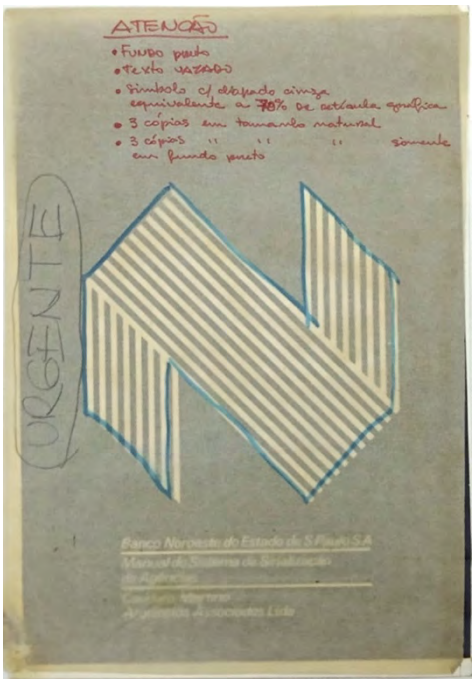
37 Entrevista concedida por Keith Trickett. Perguntas enviadas por e-mail por Wilma Ruth Temin. Respostas recebidas em 7 de julho de 2017. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

38 Produtos da empresa Letraset.

39 Essa empresa estadunidense, criada em 1962, lançou um sistema de cores padronizadas, uma ferramenta que organiza os padrões de cores por meio de um sistema numérico que permite a sua reprodução fiel. Esse sistema foi inicialmente criado para designers, agências de propaganda e indústria gráfica. Disponível em: https://www.fastcompany.com/3050240/how-pantone-became-the-definitive-language-of-color. Acesso em: 20 jan. 2020.

No caso da produção de um manual de identidade visual, usavam-se várias ilustrações repetidas de manuais anteriores, como as da frota de veículos, por exemplo. Cabia ao designer pedir ao estúdio fotográfico, que arquivava os originais em um sistema numérico, a reprodução na largura e altura necessárias para a arte-final.

Figura 162 – Arte com o uso de overlay em papel vegetal com instruções, década de 1970.



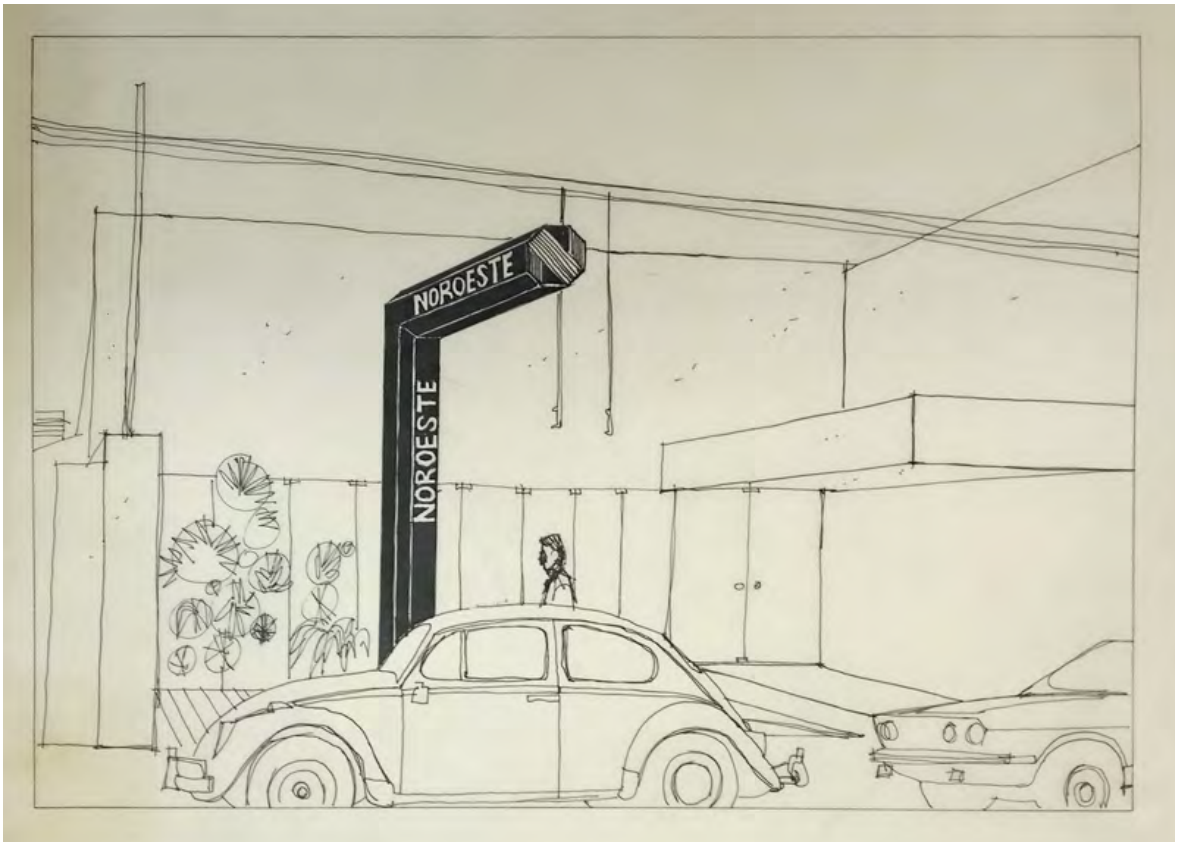
Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 163 – Folhas de tipos decalcáveis.

Fonte: https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c4/Letraset-boegen.JPG.

Para delimitar as margens da página, eram desenhadas as linhas de corte com nanquim e. depois, colocados o *overlay* e o carimbo de identificação. Na

Figura 164. Desenho de apresentação de projeto de sinalização do Banco Noroeste feito a nanquim sobre papel vegetal, década de 1970.



Fonte: Acervo Biblioteca FAUUSP.

Figura 165 – Profissional e a prancheta com cola em bastão, esquadros, régua paralela e lapiseira. Início dos anos 1990.

Fonte: Acervo: Tully Lin.

Figura 166 – Profissionais usando régua e um catálogo de cores Pantone. Início dos anos 1990.

Fonte: Acervo: Tully Lin.

sequência, as artes eram enviadas para serem fotografadas, gerando os fotolitos para a impressão *offset*. Muitas vezes era preciso enviar à gráfica um modelo de cor. O acompanhamento da impressão em gráfica era um cuidado dos designers da Cauduro para que as cores e a impressão como um todo saíssem confome o padrão desejado.

3.7 **Mudança de ferramental**

O Brasil chegou ao ano de 1990 com uma economia fechada a importações e à beira da hiperinflação. O presidente recém-eleito, Fernando Collor, anunciou um programa de estabilização monetária que consistia no bloqueio dos ativos acima de 50 mil cruzeiros novos e também a abertura comercial do país com a redução das tarifas de importação. A ideia era que, com importados mais baratos, os produtores nacionais seriam forçados a reduzir seus preços e melhorar a qualidade do que produziam. Essa medida foi fundamental para os escritórios de design, pois, após anos de atraso tecnológico em relação à Europa e aos Estados Unidos, eles puderam atualizar-se e comprar computadores e programas legalmente.

Com a inflação anual de quase 2000% em 1993, o governo Fernando Henrique Cardoso começou com a expectativa, em grande medida frustrada, de que a consolidação da estabilidade econômica levaria à aceleração do crescimento. Mas uma quebradeira de bancos se tornou iminente no segundo semestre de 1995 e teve início uma era de rearranjo no sistema financeiro, com fusões e aquisições. Bancos como o Banespa e o Banco Real perceberam a necessidade de

uma imagem de transição. Com a difusão do uso do celular e da banda larga, novas empresas de telecomunicações precisavam de identidade visual, lojas e expositores. Esse era o panorama para os projetos da C/M no começo dos anos 1990, quando se popularizava o uso do computador (Figura 167).

No final dos anos 1980, o primeiro computador usado na C/M foi emprestado por Temin, a pedido de Dränger:

> […] Quando eu levei o meu computador para fazer o trabalho da White Martins, era uma coisa arcaica, fotografávamos da tela do computador como ia ficar o totem em uma distribuidora. Não ficava bom, mas era rápido, e o cliente ficou feliz com a novidade. Pegamos esse trabalho [sinalização externa das concessionárias] por causa da promessa de rapidez. […]
>
> Como meu mestrado foi sobre a mudança da ferramenta de trabalho dos escritórios de design em São Paulo, eu sei que eles compraram um Macintosh para ver como funcionava e era dividido entre o Carlos Dränger e o Angelo. Depois compraram mais um para o Angelo e finalmente informatizaram de vez. Isso foi em 1991-92, quando os outros escritórios também tinham se informatizado. [...]. No caso da Cauduro o único diretor que usava computador era o Carlos Dränger. O João Carlos, o Ludo e o Marco Antonio não usavam, ficavam do lado dando instruções.
>
> Com a vinda do computador, uma série de fornecedores [sumiu]. A fotocomposição, ampliação fotográfica, retoque, aerógrafo, tudo isso desapareceu. A velocidade que os trabalhos andavam se acelerou e o cliente começou a exigir os trabalhos cada vez com maior rapidez; afinal, se você não fazia, o seu concorrente faria. O modo como os trabalhos chegavam e eram distribuídos e a maneira de pensar um trabalho, a princípio, não mudou, mas acho que a rapidez com que os trabalhos tinham que ser feitos fez uma série de procedimentos mudarem, se aceleraram e ficaram mais precisos. O Ludovico já não mais precisava de sua lente (informação oral)[40].

Com a entrada do computador na C/M, começaram a variar o tempo de execução do projeto e o valor do trabalho executado, segundo ex-sócios e colaboradores. Dränger, o sócio que levou a nova tecnologia ao escritório, testemunhou essa transformação:

> Caíram os preços de projeto e o computador viabilizou fazer as coisas mais rápidas e cobrar menos. Começou-se a ganhar, inclusive, menos dinheiro. Mas eu não vejo nenhuma mudança conceitual, nem de ideias, nem de design. Não vejo grandes alterações significativas de processo ou de qualidade do produto final (informação oral)[41].

---

40 Entrevista concedida por Roberto Temin. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 25 de outubro de 2016. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

41 Entrevista concedida por Carlos Dränger. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de outubro de 2016. Duração de 1:35m. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Rezende, que administrava o escritório nessa época de transição de ferramental, concorda e acrescenta: "[...] a entrada do computador reforçou essa 'comoditização' da indústria do design como um todo"[42].

Sobre a nova relação entre valor e tempo de trabalho na C/M, Garcia afirma que a expertise do escritório estava no fazer manual anterior ao computador no qual o escritório se destacava:

Figura 167 – Colaboradores da C/M na frente dos primeiros computadores Macintosh. Início dos anos 1990.

Fonte: Acervo Tully Lin.

> Com o computador se trabalhou mais e se ganhou menos. Foi o inverso que todo mundo achava. Quando começou, todos gostaram, fazia as coisas mais rápido e a gente achou que ia trabalhar menos, e foi o contrário. Os clientes se acostumaram com essa velocidade maior e as demandas tinham que ser respondidas muito rapidamente.
>
> [...] Naquela época, você tinha um ano inteiro para mudar a marca, era um processo muito longo, o *layout* era feito à mão. O cliente tinha que ter um poder de abstração, ele tinha que imaginar como ia ficar. Hoje o *layout* praticamente é a peça. Tinha a arte-final, e tinha os fornecedores, a cópia fotográfica era na Tom&Traço, a fotocomposição era na Linoart, aí tinha que cortar, montar e colar, mandava para o fotolito. O que hoje se faz em uma hora demorava uma semana e o cliente sabia que era demorado, o prazo não era uma questão. Mas a Cauduro tinha uma tecnologia para fazer as coisas, as pessoas eram eficientes e sabiam aonde queriam chegar, tudo era muito rápido. Eu via meus amigos em outros escritórios varando a noite e eu nunca precisei sair tarde do escritório (informação oral)[43].

42 Entrevista concedida por Marco Antonio Amaral Rezende. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de dezembro de 2016. Duração de 1:52:17s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

43 Entrevista concedida por Angelo Garcia. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 30 de novembro de 2017. Duração de 45:50s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Figura 168 – Cabral trabalhou ao mesmo tempo com nanquim e computador. Final dos anos 1990.

Fonte: Acervo: Tully Lin.

Cabral relacionou as duas mudanças pelas quais passou o escritório a partir do final dos anos 1980, o local de trabalho e o início do uso do computador. Ele afirmou que, ao mudar de sede, o processo de trabalho não mudou. As alteração foram sentidas quando ocorreu a mudança de instrumento de trabalho:

> De lá [do escritório na rua Prof. Viltal Palma e Silva] para cá não mudou. Mudou quando entrou o computador. Porque antigamente o trabalho você tinha que ter uma equipe muito grande porque você tinha que fazer tudo... Fazer o texto, mandar compor [...], o computador começou a render mais, não precisava de tanta gente como tinha antes (informação oral)[44].

A transição para a mídia digital foi feita em etapas na C/M, e os últimos projetos executados com o uso de canetas foram os de arquitetura. Cauduro teve dificuldade em se adaptar ao uso da nova ferramenta e Cabral, que o assistia nos projetos, contou como, no final, eles foram obrigados pelo cliente a utilizar o computador:

> [...] eles alugavam um local [para as futuras lojas da Telesp Celular] e essa reforma ficava por conta da Cauduro fazer. Foi nessa época que o cliente começou a querer que eu mexesse no computador. Mas o Cauduro não queria, porque ele não tinha visão de computador, então o cliente exigiu que o trabalho fosse feito no computador para depois ele passar para os outros, para o projetista de elétrica, de hidráulica. Então eu tinha que fazer o projeto duas vezes, um na prancheta, onde eu desenhava as alternativas, fazia as cópias heliográficas, levava no cliente duas ou três soluções e então o cliente falava: "Fecho nessa", e um no computador, para enviar a planta para os projetistas (informação oral)[45] (Figura 168).

44 Entrevista concedida por Carmen Silvia de Paula Cabral. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 4 de novembro de 2016. Duração de 2:21:57s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
45 Idem.

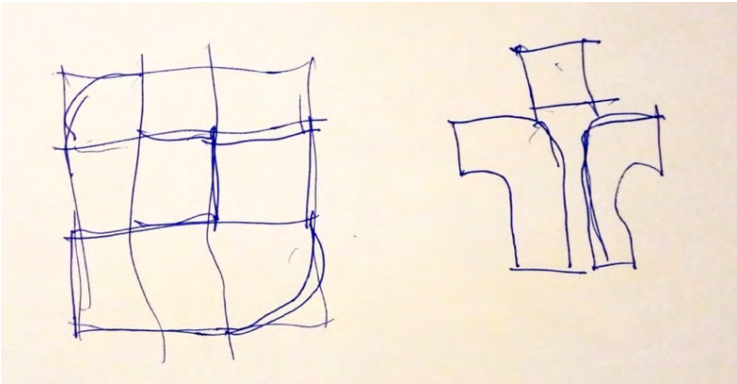
Essa transição de ferramental na C/M durou pelo menos uma década, já que Bicudo, que foi colaborador do escritório no início do milênio, recordou-se da mesma insipiência com os recursos da imagem digital:

> Eu acho que peguei [o] fim de uma era. A Carmen ainda desenhava em prancheta. Há uma passagem que é hilária com o Nanni [Luís Eduardo]. O João Carlos ficava como papagaio de pirata aqui no Nanni e era Freehand na época, que tinha aquelas *guides* azuis. E o João Carlos falava [imitando] "Ô, meu, tira essa linha azul, porra tira esse negócio". Mas eu peguei *paste up* ainda, aprendi a fazer *strip* no fotolito […].
>
> Foi uma escola porque as pessoas também ensinavam e eu peguei bem onde estava cada um com uma mão ainda, uma no físico, outra no digital. Acho que lá a mudança foi lenta, pelo próprio modelo de pensamento, mas era o começo dos anos 2000, bem a virada dos escritórios para uma escala maior. Já tinha os iMacs, todos trabalhavam com um computador na mesa, mas na minha mesa tinha régua paralela. E no fundo era um escritório pequeno. A FutureBrand tem 130 pessoas, nós temos setenta. A Cauduro tinha vinte pessoas. E era considerado o maior escritório (informação oral)[46].

Cauduro reconhecia o desenho como ferramenta única e sabia distinguir a pessoa habilidosa nessa linguagem. Ao ser perguntado sobre a relação entre a faculdade e o escritório e a possibilidade de convidar os alunos para trabalhar na C/M, ele respondeu:

> Quando não tinha ainda computador, tinha pelo menos uns dez, doze alunos que desenhavam bem, porque cada projetinho era no mínimo uma semana de desenho. Depois que veio a computação, esse pessoal sumiu. A gente foi procurado por uma porção de gente e teve um aluno meu, que esse eu convidei, o Nanni, excelente profissional (informação oral)[47].

Figura 169. Desenho feito por João Carlos Cauduro para mostar a marca da TV Cultura.



Fonte: Arcevo Wilma Ruth Temin

O desenho foi uma linguagem comum entre Cauduro, seus alunos e os colaboradores do escritório. Além do repertório de soluções, o designer cria atalhos que o ajudam no processo projetual, e um deles é o desenho. Ao usar uma

46 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

47 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25ss. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

representação comum e desenhar com as ferramentas convencionais, como lápis e papel, há flexibilidade para trocar níveis de detalhes do projeto instantaneamente, segundo Cross (2003).

Suwa, Purcell and Gero[48] (1998, apud CROSS, 2007, p. 109) sugeriram que o *sketching* serve ao menos a três propósitos: como acessório externo da memória, no qual sinais visuais são deixados como prova, como fonte de dicas visual-espaciais que servem à associação das questões funcionais e como ajuste físico, em que conceitos do design são construídos em um tipo de ação.

Cauduro, em entrevista de 2018, usou o desenho para se recordar de como era a marca da TV Cultura criada por ele nos anos 1970. Ele primeiro construiu o quadrado, depois o quadriculou, arredondou dois cantos e fez, ao lado, o desenho da marca. Cauduro assim descreveu sua criação:

> Eu me lembro que um dos primeiros trabalhos que a gente fez foi a marca da TV Cultura. Foi uma concorrência […]. Eu estava fazendo umas e o Ludo fazendo outras. A gente estava recortando papel, desenhar já não levava a nada. Tinha um prazo para entregar. Em casa, a gente tinha uma cozinheira que tinha uma filha que moravam lá conosco e eu dei um radinho de pilha para ela e, no radinho de pilha, já tinha os programas da TV Cultura. Inclusive a Lucia [Cauduro] fazia TV e era professora na TV Cultura. Para mim, TV estava ligada à criança, era fundamental esse conceito, era a experiência dessa menina que vivia em casa. Então minha ideia sempre foi pensar algo relacionado às crianças. Eu vivia pegando papelzinho e recortando [começa a desenhar a marca] e saiu uma marca assim. Recortando com papel, eu fui recortando e falei "Alguma coisa tem que sair daí". (Figura 169)

A partir do momento em que o desenho, que era a ferramenta que Cauduro sabia usar muito bem, deixou de ser uma linguagem comum entre ele e os colaboradores da C/M e os clientes, a comunicação tornou-se truncada, mais difícil. Para Cauduro, o bom profissional era sempre aquele que sabia desenhar à mão livre, a linguagem do seu entendimento.

3.8 **Projeto em parceria**

Após essas transições de sede e de ferramental, outra mudança alcançou a C/M: a chegada das multinacionais de comunicação ao Brasil.

48 SUWA, M.; PURCELL, T.; GERO, J. Macroscopic Analysis of Design Processes Based on a Scheme for Coding Designers' Cognitive Actions, *Design Studies*, vol. 19, n. 4, 1998, p. 455-483.

Na década de 1990, no mesmo período em que a C/M havia se firmado no mercado como especialista em programas de identidade visual com uma produção surpreendente de manuais e um portfólio reconhecido. Até aquele momento o escritório, desde sua fundação, havia executado mais de 1500 projetos[49] (DEVIENNE, 1999). As empresas multinacionais de comunicação começam a entrar no país com apetite para compra e associações (Figura 170).

Depois de recusar propostas de aquisição e sociedade de companhias multinacionais, por fim a C/M anunciou, em 1999, sua parceria com a Lippincott & Margulies, atuante na área de gestão de identidade de empresas, entidades, marcas, produtos e serviços. Sem mexer na estrutura jurídica das empresas, a negociação durou mais de quatro meses. A C/M precisava fazer frente a seus concorrentes que estavam partindo para sociedades com escritórios internacionais e para o *branding*. Lippincott agregou sua experiência em estratégia de marcas à experiência no mercado brasileiro da C/M e ainda possibilitou um dos maiores projetos realizados pelo escritório, talvez o único que teve alcance mundial, o PIV para a Vale, cujos projeto executivo, sinalização primária e manuais de identidade foram vertidos para o inglês porque era um projeto a ser implantado no mundo todo, inclusive na África e na China (Figura 171).

Figura 170. Artigo da revista *Meio & Mensagem*, de 1999.

Parceria formalizada

A Cauduro/Martino Arquitetos Associados, empresa nacional especializada em design de sistemas de identidade, começa o ano formalizando acordo com a Lippincott & Margulies, empresa do Grupo Marsh&McLennan, para atuar na área de gestão de identidade de empresas, entidades, marcas, produtos e serviços. A parceria não envolve qualquer alteração na estrutura jurídica das duas empresas. A meta é unir forças para oferecer ao mercado estratégias mundiais com design local.

As duas empresas vinham trabalhando informalmente há quatro meses, segundo Marco Antonio Amaral Rezende, um dos quatro sócios da Cauduro. Rezende explica que o acordo abrange apenas trabalhos para alguns clientes e tem o objetivo de utilizar critérios mais sofisticados de planejamento. "A Lippincott & Margulies é mais focada no planejamento e na estratégia de marca do que no design. A Cauduro já oferecia ao mercado brasileiro um suporte em estratégia de identidade na parte de criação. Então os trabalhos se complementam", explica o diretor da Cauduro.

Em relação ao sistema de remuneração adotado pelas duas empresas, a Lippincott receberá porcentagem sobre os trabalhos que participar. "Não há uma regra também para a porcentagem a ser recebida, haverá casos em que a participação deles será maior e, em outros, menor", explica Rezende. O acordo tem contrato de exclusividade entre as partes nos países onde atuam.

Rezende faz questão de frisar que a união não objetiva o aumento de faturamento da Cauduro, que foi de R$ 3 milhões em 1998, conforme dados da empresa. "Queremos, sim, é oferecer um novo patamar de qualidade ao mercado. E conhecemos muito a realidade do Brasil para desenvolver trabalhos planejados", diz o diretor da Cauduro, que tem cerca de 30 clientes regulares, entre eles Credicard, Mappin, Banco Bandeirantes e Telesp Celular. "Assim, não se corre o risco de cometer erros como o da Telefonica", analisa Rezende, sobre a comunicação adotada pela empresa espanhola que adquiriu a parte da telefonia fixa da Telesp.

A Cauduro desenvolveu mais de 1,5 mil projetos desde a sua criação, há 35 anos. Situada em São Paulo, a empresa conta com equipe permanente de 30 funcionários, dos quais 23 com nível superior. Já sua nova parceira tem destacada atuação nos setores financeiro, de varejo, telecomunicações e em complexas organizações multimarcas. Segundo a Lippincott & Margulies, seu faturamento anual é de US$ 25 milhões. A empresa de consultoria internacional, fundada em 1945, tem 26 escritórios em todo o mundo. Entre seus trabalhos, a empresa está desenvolvendo a identidade do Citigroup, o megabanco resultante da fusão Citibank-Travellers Group. Rezende afirma que estão em prospecção cinco novos clientes desde o fechamento da parceria. Um projeto em andamento é com um "grande grupo internacional que está ampliando suas operações no Brasil", cujo nome a Cauduro ainda não revela.

Mariangela De

Fonte: Revista *Meio & Mensagem*, 25 de janeiro de 1999, p. 31.

Figura 171. Marca Vale, 2010.

Fonte: Acervo: Biblioteca FAUUSP.

49 Nota da autora. Esse número é relativo. Provavelmente nessa declaração o escritório contou como trabalho realizado os vários projetos feitos para o mesmo cliente. Nesta tese adotamos o critério de contar por clientes.

Em 1999, Fernando Henrique Cardoso foi reeleito presidente e, nos seus oito anos no poder, vários setores da economia passaram para o capital privado. Além disso, houve novas concessões, como a das telecomunicações, com os leilões da linha B da telefonia celular. Nessa onda de privatizações, fusões e concessões, surgiu a demanda por projetos de identidade visual, como os da Telesp Celular, Comgas, Bandeirante Energia, CPFL, Banco Real – ABN Amro Bank, BM&F Bovespa, Supergasbras, Minasgás e o Banco BTG Pactual. Também fora solicitados projetos para clientes antigos, em que a demanda era por maior visibilidade e modernização da linguagem. Esse foi o caso de Mangels, Banco Noroeste e Banespa. Como novos clientes, destacam-se Banco Central do Brasil, Drogasil, Infraero, Hospital São Luiz, Pernambucanas e União Cultural. Um tipo inédito de solicitação foi o do Banco Honda, que necessitava de adequação dos padrões internacionais ao mercado brasileiro. Havia ainda clientes que mantiveram uma relação contínua de demanda de assessoria, como Credicard, Banco Safra e Colégio Bandeirantes.

3.9 **Recorrência de elementos visuais**

Ao mesmo tempo que a parte administrativa da C/M buscava se atualizar em relação à internacionalização dos serviços de design, no dia a dia do escritório o processo de trabalho apresentava sinais de invariabilidade quando visto a partir da análise das soluções visuais adotadas nos projetos da C/M. Como observou Longo:

> Depois, de meados dos anos 1970 ou até começo dos anos1980, eles começam a replicar essa metodologia de trabalho de uma maneira meio sem critério. Eu acho que o ponto de virada é a marca do Banespa. A marca do Banespa é uma solução que eles vão fazer centenas de vezes a mesma coisa. Que usa um *lettering* neutro ou que se pressupõe neutro, que usa uma Helvética, ou, no caso deles, uma Univers ou uma Frutiger depois e faz um tipo de personalização nesse *lettering*, no caso do Banespa as duas tarjas, mas, se você pega o portfólio de marcas deles, você vê isso sendo feito *ad eternum*. E nesse momento, depois que eu trabalhei lá, na passagem dos anos 1990 para os anos 2000, era uma máquina de salsichas (informação oral)[50].

Chamma corrobora essa impressõa: "O escritório do Cauduro foi inovador em muita coisa, mas ele ficou preso no tempo, muito pela rigidez do Cauduro. Ele só queria saber de um tipo de letra e

50 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

os projetos deles eram previsíveis. Ficaram previsíveis. O que era inovador na década de 1970" (informação oral)[51].

Hirata explica a relação entre influência e criação na C/M:

> Ser criativo não é deixar sua marca no negócio; você manter um nível razoável é muito difícil toda vez, você tende a cair. E no Cauduro, depois de muitos anos, o trabalho foi ficando cada vez menos interessante, a fórmula você conhece na primeira e não precisa mais, deixa de ser influente. Ele é influente quando ele cria, ele aponta um caminho, mas ele deixa de ser influente quando ele repete a solução (informação oral)[52].

"O que acho é que tinha uma visão de mundo muito preconcebida que era a visão interna sobre autoria, sobre processo, sobre a linguagem. E é uma visão que se engessou, como os próprios modernos", resumiu Bicudo (informação oral)[53].

O caráter avesso a alternativas de Cauduro e sua formação influenciada pelo movimento moderno ajudaram a fazer com que os parâmetros de projeto adotados nos primeiros trabalhos da C/M, como a valorização da legibilidade, o uso de *grid*, as marcas que contraíam logotipo e símbolo,

Figura 172 – Capas de manuais de identidade visual projetados pela C/M.

Fonte: Acervo: Biblioteca FAUUSP

51 Entrevista concedida por Lelé – Norberto Chamma. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 29 de novembro de 2016. Duração de 2:23:45s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese

52 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de 1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

53 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

como as do Banespa e da Cesp, fossem se consolidando a ponto de se tornarem normas, uma vez que só se permitia o uso de um único tipo de fonte e de uma paleta limitada de cores.

No processo de projeto, o designer pensa em toda a gama de critérios e requisitos impostos pelo pedido do cliente e também nos critérios autoimpostos, como os atributos estéticos e formais da proposta, afirma Cross (2007). São esses critérios autoimpostos que são imutáveis para João Carlos. Eles correspondem à estética racionalista, à construção geométrica, à clareza, à legibilidade, à pregnância, à relação figura e fundo.

Essa clara padronização de elementos do projeto é nítida quando se veem os manuais de identidade visual e os cadernos de normas produzidos para que as empresas pudessem dar continuidade à implantação do PIV. Eles tinham o mesmo formato de papel, a mesma ordem de assuntos, o mesmo tipo de letra e, às vezes, os mesmos desenhos de veículos, desde a década de 1980. Foresti afirma: "Os manuais eram meio uma repetição eterna do que já tinha sido feito" (informação oral)[54].

Longo também deu sua opinião sobre os manuais de identidade visual:

> [...] Nem lembro muito, eram todos iguais. Eram uma coisa que estava muito anacrônica. Por exemplo, aqui, no nosso estúdio, quando a gente tem marca para fazer, é claro que tem um manual de uso de marca, mas é uma coisa muito mais flexibilizada. Ali era algo muito mais engessado, aí tinha o capítulo "frota de veículos". Ficou meio parado no tempo, porque outros escritórios com esse mesmo partido projetual, como o [Massimo] Vignelli, que chamou o Michael Beiruth para trabalhar, atualizou esse discurso (informação oral)[55].

3.10 **O descompasso do processo de projeto da C/M com o mercado**

Um desajuste do processo projetual em relação à demanda do mercado foi decorrência de uma soma de fatores somados, como a solidificação dos parâmetros projetuais da C/M e a replicagem de suas próprias soluções visuais a partir dos anos 1980. Adicionalmente, nos anos 1990, tem-se a entrada do computador como ferramenta de trabalho, com a utilização de uma nova linguagem de apoio no processo de trabalho entre sócios e colaboradores.

---

54 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

55 Entrevista concedida por Celso Longo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 26 de outubro de 2016. Duração de 51:47s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Houve também a entrada de multinacionais de comunicação no Brasil, as quais trouxeram novos valores e novas ideias para os profissionais de design.

Na visão de Bicudo, o desajuste da estrutura da C/M em relação ao que o mercado esperava dos serviços de design a partir dos anos 1990, a estrutura formalista do escritório, que adotava parâmetros como a adoção de formas geométricas preconcebidas nas quais as marcas deveriam se encaixar, e a valorização da sabedoria e do emprego da técnica eram fatores que não condiziam mais com um design mais proprietário, mais personalista, mais envolvente e menos técnico, próprio dos tempos digitais.

> Eram bem pouco criativos, era uma estrutura totalmente formalista. A função parava muito na aplicação. Então, sim, você respeitava os meios que você aplicava, tinha que ser um design factível com aquilo. A forma era muito construtivista, muito abstrata em alguns momentos, sim, você tinha pregnância da forma, em outros momentos você não tinha e eram marcas pouco representativas que viraram marcas importantes porque eram marcas grandes, de instituições grandes. Por exemplo, a marca da Telesp Celular tinha problemas de desenho terríveis, a marca do Banco Real não tinha nada demais, era o escudo do ABN Amro Bank. Em um determinado momento, você tinha uma repetição das mesmas fórmulas, que é o que eu questiono do Modernismo, que é a forma dada a priori. Você já vinha de uma maneira preconcebida trabalhando determinadas formas que você acreditava, tinha que encaixar lá a marca, como uma casa enorme num terreno pequeno, peru no pires. No final, no processo de digitalização foi se perdendo a fórmula e, até porque antes havia poucas marcas e então formas mais puras faziam sentido, não ia haver uma sobreposição, uma competição; a hora que você explode para o digital você precisa de um design mais proprietário e eu não via isso. Acho que faltava isso e acho que faltava mais criatividade e explorar novas fronteiras, explorar novos conceitos de design, é tudo uma questão de visão, sem nenhuma crítica, era o que eles acreditavam. Eu também fiz muito cartão de banco com o Angelo, tinha uma arte ali. Essa coisa do labor, da técnica muito profunda, ela já não é mais tão necessária dada a quantidade dos meios de reprodução. Hoje, por causa da revolução digital, os *brandguides* não servem quase para nada, hoje os departamentos de *branding* sabem isso, é bem diferente daquela época (informação oral)[56].

As caracterísiticas de projeto da C/M, como o rigor moderno, o trabalho minucioso e a importância à aplicabilidade das marcas, não eram mais vistas como uma qualidade, segundo Bicudo. A flexibilidade e a pregnância de uma marca, ao ser facilmente entendida em contextos variados, transformaram-se nos novos valores para os projetos de marca.

Ele complementa seu pensamento, ao analisar o passado do escritório C/M com base na sua experiência como diretor da Superunion:

---

56 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s.
A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Hoje o cliente quer interagir, e, se não fizermos juntos, podemos ficar trabalhando um mês na direção errada porque muda a todo instante e você precisa se inteirar a cada momento. Por isso também escritórios como a Cauduro deixaram de existir, porque você precisa mudar junto. Se você tem a visão de mundo muito cristalizada, é difícil você se adaptar, ou você faz seu *modus operandi* a mutação, ou não sobrevive. Porque, praticamente depois de dezoito anos do branding ser fundado no Brasil, está mudando de novo.
>
> [...] O modelo de comunicação era unidirecional […]. A consistência de marca era o quão consistentemente você aplicava a marca [...].
>
> [...] Hoje a consistência é multimeios e múltiplos pontos de contato, então eu preciso ter consistência entre uma assinatura sonora, uma peça visual e um filme que está na internet. Não é a aplicação da marca que vai garantir a consistência, é a aplicação de um propósito, de uma ideia central que costure tudo isso a ponto de o cliente perceber sensivelmente. É a luz que usamos, a atmosfera que criamos, o cheiro que promovemos. Isso tem que ser consistente, só que os designers ainda não estão totalmente preparados. […] a consistência era dada pelo regramento. Hoje a consistência é dada pela sensibilidade [...] (informação oral)[57].

Bicudo, que colaborou com a C/M nos final dos anos 1990, observou de perto esse desajuste: "[...] acho que já peguei uma Cauduro mais diferente, eles [os sócios] já brigavam muito, os clientes procuravam-nos por causa da reputação" (informação oral)[58].

A reputação, entendida como a avaliação do público em relação aos projetos executados pelo escritório, indicava que a C/M contabilizou um portfólio reconhecido e admirado. Os clientes os requisitavam à procura de um tipo específico de trabalho, e não de uma solução inusitada.

Esse repertório próprio também servia à C/M, que se baseava em princípios de soluções anteriores de seus próprios projetos. Cauduro explicou que a experiência era um fator no desenvolvimento de uma nova marca:

> Mesmo que você tenha feito quinhentas marcas, esta que você vai fazer é como se vocês estivesse começando de novo, como se fosse a primeira que estivesse fazendo. E, é claro, o que você faz hoje é baseado no que você fez ontem, antes de ontem... Tem uma experiência acumulada, e isso é fundamental. (CAUDURO; MARTINO, 2001)

"O conceito de 'originalidade' remonta a uma palavra grega, *poesis*, que era utilizado por Platão e outros para designar 'algo onde antes nada havia'. [...] No Renascimento, a manifestação súbita

57 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.
58 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

de alguma coisa era associada à arte – ou à genialidade, se quisermos – de um indivíduo" (SENNET, 2009, p. 84).

Sobre o uso do próprio repertório e a procura por novas referências, Hirata cita em sua entrevista (informação oral)[59] sobre o processo de trabalho de Martino que admitia honestamente que gostava de pesquisar, procurar referências e copiar soluções formais, adaptando-as ao novo projeto.

Cross (2007, p. 34) afirma: "Apesar de o design estar associado à novidade e à originalidade, o design comum é, na verdade, baseado em fazer variações em projetos anteriores".

Cauduro e Martino foram originais, sem dúvida, no campo do design nacional e foram os primeiros, em São Paulo, a propor e executar projetos complexos de sistemas de design, a traduzir e introduzir a componibilidade e a legibilidade no mercado brasileiro e a trabalhar o design com precisão e rigor, na elaboração, na entega final e no tempo do processo.

Em 2005, na 6ª Bienal Internacional de Arquitetura de São Paulo, a C/M lançou o livro *Marcas CM*, com uma introdução de Décio Pignatari e outra de Chico Homem de Melo. A publicação de formato quadrado continha o portfólio de marcas do escritório, uma marca em cada página, por ordem cronológica. Representava a elaboração do repertório próprio construído durante 40 anos.

Tratava-se de um tempo em que a C/M chegava tarde à época das fusões com empresas de design internacionais e não apresentava o mesmo índice de lucratividade dos anos anteriores. E, segundo as entrevistas dos ex-colaboradores, o escritório relutava em oferecer seus serviços de *branding*, criando descompasso com o que o mercado desejava.

Com os sócios brigando cada vez mais, Martino saiu da sociedade em 2009 e veio a falecer em 2011.

O escritório passou a se chamar Cauduro Arquitetos Associados. Em 2010, Rezende é afastado e logo depois, em 2014, o nome e a carteira de clientes são vendidos a Carlos Dränger.

Hirata, que frequentou a casa de Martino e de Cauduro, refletiu sobre o final da sociedade:

> O Ludovico respeitava a opinião do João Carlos, mas o Ludovico levava a sociedade com o João Carlos muito mais honestamente que o João Carlos em relação ao Ludovico, era quase sagrado o

59 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de 1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> sócio. Isso vem da juventude deles, eles começaram muito jovens juntos, eles veem de uma forma muito complementar as coisas. Ele tinha uma certa lealdade com o João Carlos. O desentendimento no final revelou muito de quando as coisas começaram a não funcionar. O João Carlos que conhecia o Ludovico, acho que ele não foi tão aberto com o Ludovico, não se deu ao trabalho de ir atrás, de certa forma ele se aproveitou da passividade do Ludovico e deixou andar para o lado ruim. A falta de conversa passa a ser a desculpa, mas o fato é que não tinham uma convicção no negócio em si, ou talvez tivessem e não soubessem como fazer, ou talvez não quiseram procurar ajuda (informação oral)[60].

Eles tinham um expertise, um *modus operandi* cristalizado, como relata Marcelo Bicudo:

> […] foi uma escola tanto de modelo mental, estou falando da forma de se aproximar do projeto, não é melhor nem pior, existia uma clareza de visão, uma cultura. Quando você entrava, você já sabia o que tinha que fazer, em alguns pontos até de maneira repetitiva, e as estratégias eram muito cristalinas (informação oral)[61].

3.11 **Nos final dos anos 1990, o afastamento de Cauduro da FAUUSP e de Rezende das associações de profissionais**

Martino já havia pedido afastamento da função de professor da FAUUSP nos final dos anos 1970 alegando motivos de saúde, mas Cauduro continuou sua atividade junto à universidade, como professor da graduação e da pós-graduação. Ele foi, inclusive, orientador e professor da autora desta tese.

Na iminência da criação de uma área de concentração em Design e Arquitetura na pós-graduação da FAUUSP, em 2001, foi realizado o *Seminário Internacional Perspectivas do Ensino e da Pesquisa em Design na Pós-graduação*. Foi nesse seminário que Monzeglio (2002, p. 314-316) comentou as primeiras disciplinas relacionadas ao design na pós-graduação, uma responsabilidade que ela dividia com Cauduro: Planejamento Visual Ambiental, Planejamento Gráfico, Percepção Ambiental, Comunicação Visual Ambiental e Imagem e Representações.

Eu como, discente da pós-graduação nos anos 1990, fui aluna de João Carlos na disciplina Sistemas de Identidade Visual, cujo trabalho prático, ao longo do semestre, consistia no desenvolvimento de um sistema de identidade visual escolhido pelo aluno. O pioneirismo da C/M

---

60 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de 1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

61 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

nessa área no Brasil pode ser notado na bibliografia sugerida para o curso (DOCUMENTO, 1992): havia 127 obras e, dentre aquelas escritas em língua portuguesa, 15 eram publicações com autoria de Cauduro/Martino Arquitetos Associados; uma é de Cauduro (a apostila *Design & Ambiente*); duas publicações são traduções de obras de Umberto Eco; uma é um texto de Lucio Grinover; outra é a tese de Padovano e as outras duas são obras de Décio Pignatari. Há ainda um livro de Jorge Wilheim, outro de Carlos Rodrigues Brandão e um de Adauto Novaes, com o título *O olhar*. Há, por fim, três publicações da Secretaria de Transportes e da Secretaria Municipal de Planejamento de São Paulo. Isso significa que, das obras em português, a maioria é de autoria da C/M ou da rede social dos sócios.

Frequentei também como aluna de Cauduro a disciplina A Comunicação Visual e o Mobiliário Urbano no Espaço Urbano, que tinha como projeto para o semestre a revitalização da praça Roosevelt. Éramos poucos alunos e havíamos formado um grupo único, que apresentou um só projeto final. Esse mesmo projeto, por iniciativa de Cauduro, foi publicado no Jornal da USP em 1995.

O projeto em questão foi citado por Cauduro na entrevista concedida por ele em 2018, quando contou sobre sua desilusão com o ensino e seu sentimento de estranhamento com os novos alunos, no período anterior à sua aposentaria, em 1997. Quando foi perguntado se sentia saudades de dar aulas, ele respondeu:

> Depende. Eu gostava, mas ultimamente eu não aguentava mais, por isso saí. O nível dos alunos foi caindo, caindo. No começo, até a Renina [Katz] foi minha aluna, era um pessoal bacana, então o curso era bom, tinha gente de nível. Ultimamente eu me lembro que o pessoal não sabia nem desenhar, nem no computador nem fora, era um pessoal muito fraco. Eu falei "Eu não sei mais dar aula", e eu achava que tinha que fazer um projetinho por semana, mas o nível foi caindo, caindo, caindo [repete] e eu pensei "Não sei mais dar aula, não sei". O que que eu ia fazer? Pessoal zero, não desenhava.
>
> O último projeto bacana que fizemos foi tentar analisar São Paulo e quais eram os espaços que você podia reunir gente. Tinham três espaços, um deles era o da rua da Consolação, na Praça Roosevelt, outro era em frente à Praça da Sé, que destruíram tudo de propósito, porque lá era para ser cimentadão como tem na Europa, e na Roosevelt já tinham feito aquele projeto horroroso, travado, não acontecia nada, ninguém entrava lá e tal. Então a ideia foi fazer um grande espaço que a gente inclusive tirou dois andares e um dos andares era só apoio, você podia montar para um fim de semana, uma estrutura, fechar e tal, só que os alunos não sabiam

> desenhar. Eu tive que fazer uma maquete na FAU, era a única coisa que tinha porque nem desenho eles faziam (informação oral)[62].

A leitura desse testemunho permite perceber dois fatos: o desajuste de Cauduro com a linguagem dos alunos, em uma extensão do processo que ocorreu na C/M com a entrada do computador. A dificuldade de entendimento causada pela troca de linguagem que não era mais o desenho. O segundo fato consiste na motivação intrínseca, nunca esmaecida, dele pela organização da cidade, em termos de espaço e visualidade. Em um encontro em que Cauduro concederia uma entrevista, o primeiro projeto que ele mostrou foram as pranchas de apresentação para os sistemas de planejamento visual para a avenida Pacaembu, projeto requisitado nos anos 2000 e nunca realizado.

É interessante notar que a relação próxima entre a prática acadêmica e a do escritório de Cauduro e de Martino, evidenciada tanto nos temas levados para a aula, que eram aqueles em pauta no escritório C/M, como pela atitude deles no escritório, permaneceu mesmo depois da saída de ambos da faculdade: "eles levavam para a Cauduro uma seriedade não só do fazer, mas uma coisa do ensino mesmo" (informação oral)[63].

Bicudo, ex-aluno da FAUUSP que entrou na graduação depois da saída de Cauduro, teve a seguinte percepção: "E foi até curioso porque a Cauduro era uma extensão natural da FAU, pela localização próxima e era a mesma linguagem, essa coisa do design total, a questão da arquitetura junto com design gráfico, junto com desenho industrial" (informação oral)[64].

Em relação às associações profissionais, depois dos anos 1980 Cauduro e Martino pouco atuaram. Cauduro fez parte do Conselho Consultivo da 1ª diretoria da Abedesign, em 2005 e 2006. Rezende participou da fundação da Asoociação dos Designers Gráficos no Brasil (ADG) no final da década de 1980 e pertenceu aos quadros da primeira diretoria. Mas também ele acabou por deixar o trabalho de formalização e divulgação do design brasileiro.

---

62 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin e Roberto Temin. Realizada em São Paulo, em 17 de abril de 2018. Duração de 1:30:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

63 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de outubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

64 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Talvez a contribuição maior da C/M à ADG esteja em outro ponto, na conceituação da profissão. Kapaz, ao comentar sobre a qualidade da multidisciplinaridade da C/M, cujo processo de trabalho, na época em que ele foi colaborador, tinha uma organização por equipes especializadas, afirmou que o escritório ajudou no encaminhamento de vocações da profissão:

> […] numa época que essa profissão [designer] nem existia. Eu me lembro que a gente discutia isso quando fizemos a ADG, em um bar. A gente se juntou, o Kiko [Farkas], a gente, o Hugo Kovadloff e pensamos que devíamos fazer algo para o mercado respeitar nossa profissão. Cada um chama ela de um nome, uns falavam que era comunicação visual, outros falavam que era design gráfico, outros falavam que era identidade corporativa, outros falavam que era planejamento visual, porque tinha o João de Deus [Cardoso], na época tinha um outro escritório e ele chamava planejamento visual, ele defendia essa tese que tinha que chamar planejamento visual, que era mais abrangente. Pensamos que tínhamos que definir um jeito para que todo mundo [estivesse] vendendo a mesma coisa. E foi o começo de a gente se unir para fazer com que a profissão fosse respeitada, fazer a ADG naquele momento, escrever um código de ética parar poder registrar o que são os direitos e deveres, relações com o cliente, como que paga, como se organiza.
>
> E aí foi que começamos a estruturar essa profissão que já faziam, mas faziam inspirado num modelo europeu, ainda sem fundamentar, sem criar os alicerces para o que se discute até hoje, a regulamentação da profissão e já faz quarenta anos que ainda estamos discutindo. Mas, enfim, a profissão está aí, superestabelecida, […] eu lembro de [que] quando fazíamos as primeiras visitas, tinha que explicar que não era publicidade. O Cauduro sofreu muito isso. Eles concorriam já com as agências de publicidade, tinha que brigar, era uma briga de espaço, de explicar que isso não é publicidade, isso é outra coisa e essa outra coisa foi uma luta de vinte anos para que o mercado começasse a entender (informação oral)[65].

O estabelecimento da profissão de designer no Brasil, ainda sem regulamentação, mas entendida pelo público, foi exemplificado inicialmente pelos profissionais pioneiros, como Cauduro e Martino. Eles foram exemplos para os conceitos estabelecidos pela ADG sobre a profissão.

3.12 **Infográfico**

A partir dos anos 1980, a C/M começa a replicar elementos visuais de projetos já executados, mostrando uma consolidação dos parâmetros projetuais. Na década seguinte, com o início da utilização do computador como ferramenta, o uso do desenho como linguagem auxiliar na execucão dos projetos é inibido e vê-se a chegada dos escritórios internacionais de comunicação e design, evidenciando a simplificação do processo projetual da C/M (Infográfico 6).

---

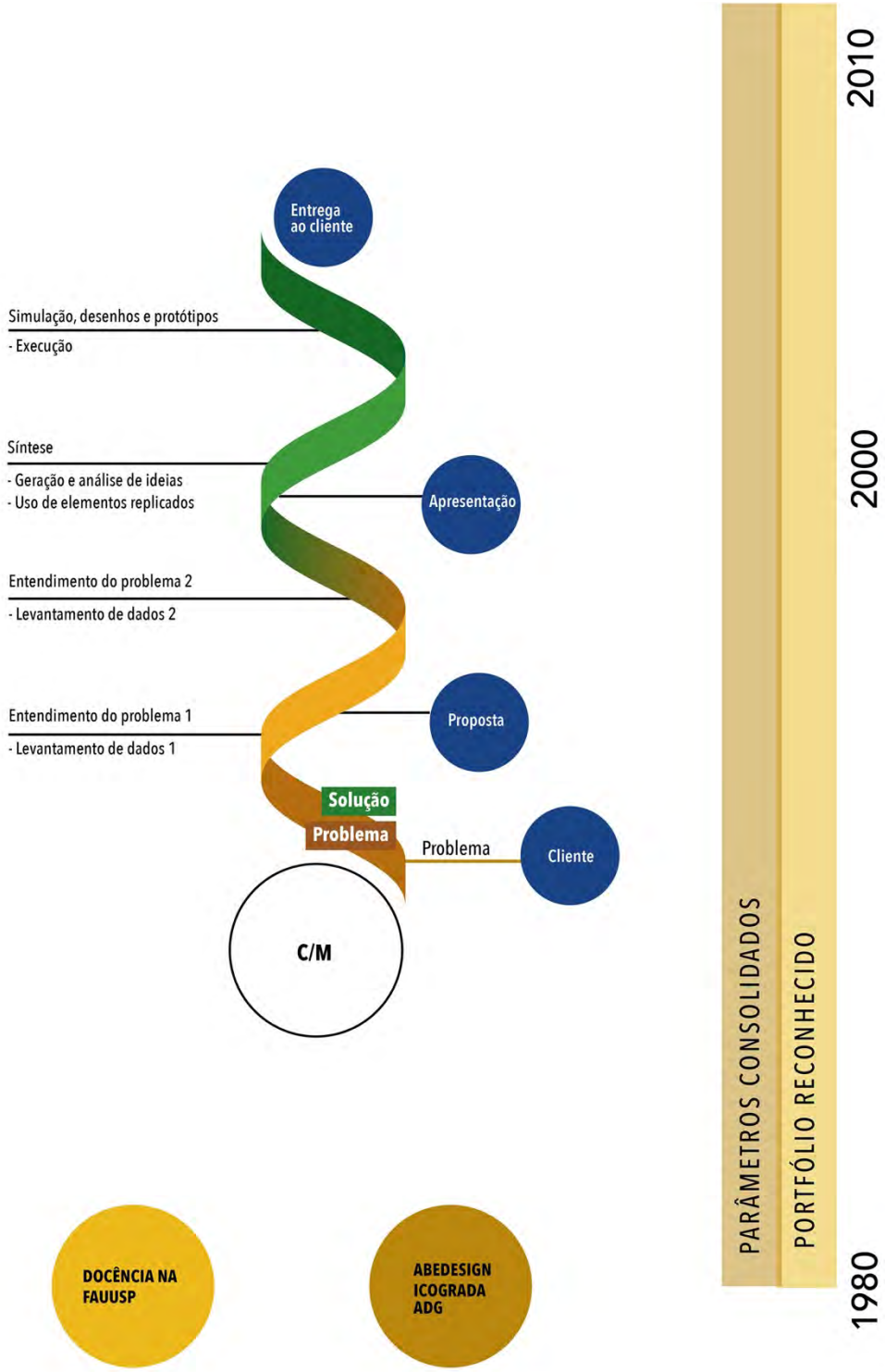
65 Entrevista concedida por Ronald Kapaz. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 14 de setembro de 2017. Duração de 50:14s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Portanto, o par problema-solução, que permite ao designer pensar o projeto em um movimento dinâmico e criativo, tornou-se uma linha contínua, sem possibilidade de mudança, como uma fórmula.

O problema trazido pelo cliente que já era conhecedor do trabalho executado pela C/M e sabia o que podia requisitar era lido como um problema conhecido, e a resposta dada pelo escritório era composta de projetos com soluções visuais já testadas.

Parâmetros como qualidade técnica, visão multisciplinar, linguagem moderna mantiveram-se. O par problema-solução foi substituído por uma fórmula em que não havia espaço para novos enquadramentos.

Infográfico 6 – Pensamento criativo e processo projetual da C/M a partir dos anos 1980



Autora: Wilma Ruth Temin

3.13 **Legado**

É legítimo afirmar que, desde a década de 1970 até o fechamento do escritório, inúmeros profissionais que passara por lá como colaboradores montaram os próprios estúdios e levaram da C/M ensinamentos relativos ao projeto de design.

Paulo Oliva, cujo escritório de design tem sede no Recife, Pernambuco, e foi estagiário da C/M em 1971 e 1972, lembrou: "Muitos conhecimentos foram incorporados na época, juntamente com a formação e informações que tínhamos na escola. Basicamente, a bagagem proporcionada pelas conversas criativas, pelas trocas de experiência que a época propiciava (informação escrita)[66].

Essa "troca de experiências" oriunda não só da prática do trabalho, como igualmente do contato com os sócios e colaboradores que tinham paixão pelo ofício, foi a riqueza do escritório. O dia a dia, o trabalho repetivo e a apresentação para o cliente sobre a mesa do colega ao lado também eram um ensinamento, também eram aprendizagens que foram traduzidas nos depoimentos reproduzidos a seguir.

Sobre o entendimento do design, Almeida, que é professora de disciplinas de design, ao falar dos ensinamentos de Martino, comenta:

> […] E com ele eu aprendi a fechar o olho e olhar a tipografia, observar o que estava faltando, quantas vezes eu tinha que fazer isso e assim, de certa maneira, eu aprendi a ter acuidade visual. E uma das coisas que eu nunca vou esquecer, quando eu entrei na Cauduro, [...] foi quando eu olhei para o Cesar e perguntei: "O que é que eu vou criar?". E ele respondeu: "Aqui você não cria nada, aqui você vai resolver problemas". E é correto. A criação faz parte de um determinado momento do entendimento, não só do problema, da metodologia de projeto, mas, acima de tudo, de uma etapa dois, onde você tem um processo de criação, de concepção. Tanto anteriormente, quanto depois, é um processo muito sério de entendimento do que é necessário ser feito e para quem você está fazendo e com método coerente, adequado. Isso foi muito legal na Cauduro (informação oral)[67].

Ardezzoni montou o próprio escritório de design especializado em embalagens alguns anos depois de ter saído da C/M. Para ela, o legado pode ser assim descrito:

> [...] Eu enxergo muitos valores na Cauduro, era um escritório de formação. Lá eu tive uma visão gráfica [...] que hoje as pessoas não têm. Hoje eles precisam do protótipo e a gente já tem esse

66 Depoimento enviado por escrito por Paulo Oliva. Recebido em 5 de fevereiro de 2018.
67 Entrevista concedida por Andrea Almeida. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 12 de outubro de 2017. Duração de 1:14:09s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> protótipo na cabeça, é diferente [...] Eles foram um marco em criar profissionais na área de design, eles eram danados de bons (informação oral)[68].

Poppovic e Kapaz fazem parte, hoje, da diretoria da Oz estratégia+design. Hirata e Carvalho dirigem a FutureBrand e Bicudo, a Epigram Superunion, escritórios de design e *branding* que abrigam mais de duas centenas de profissionais.

A seguir eles relacionam a experiência passada com o presente. O primeiro é Poppovic:

> Hoje, a minha grande especialidade é a sinalização de hospitais, faço o Sírio Libanês, o Einstein, o Oswaldo Cruz. Mas tudo começou lá, com certeza, porque o Cauduro fazia isso muito, era uma das especialidades dele também. E toda parte técnica do projeto, todo detalhamento, todo projeto executivo de todas as peças, era uma coisa que era bem presente para mim. Toda essa parte gráfica também. Porque na faculdade nunca tive uma aula que falasse disso (informação oral)[69].

Carvalho, com sensibilidade, observou uma característica marcante de Cauduro e de Martino: o comprometimento e a paixão pelo design. Ele comparou os papéis dele e de Hirata na FutureBrand à personalidade de Cauduro, uma personalidade executora de projetos, e à de Martino, com uma visão profunda do projeto:

> *Se houve um grande valor para mim como profissional na Cauduro foi o de prezar um resultado primoroso do ponto de vista técnico e de detalhamento. Tanto o João Carlos como o Ludovico, mesmo que de formas completamente diferentes, eram engajados nas disciplinas do design. Tinham isso dentro da alma. E para mim isso foi muito importante. Fez com que eu considerasse essas disciplinas como coisas muito relevantes e para serem levadas a sério. Isso, o Cesar e eu trouxemos para o nosso escritório. Mesmo que hoje façamos um trabalho completamente diferente do que fazíamos lá, é possível notar uma série de sementinhas que foram ficando. Uma delas é essa paixão. O Ludovico era mais profundo, uma pessoa capaz de ficar com você, do final da tarde até a noite, falando sobre design, de trabalhos legais, bem-feitos. Ele ficava de pé ao lado da prancheta e contava essas histórias durante três, quatro horas. Isso me trouxe amor pela profissão. Eu já tinha uma inclinação, uma vocação, mas eles me trouxeram uma ligação ainda mais forte.* O papel que eu e o Cesar tivemos na FutureBrand e que mantemos até hoje é muito parecido com [o] que o Ludovico e o João Carlos tinham. O Cesar em relação à profundidade e sempre tentando enxergar o outro lado das coisas e eu sendo uma espécie de motor – tem que fazer, executar, entregar (informação oral)[70].

---

68 Entrevista concedida por Rita de Cassia Mola Ardezzoni. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 19 de setembro de 2017. Duração de 1:33:24s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

69 Entrevista concedida por André Poppovic. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 5 de outubro de 2017. Duração de 52:58s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

70 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 1:09:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Essa forma consistente de se aproximar do projeto também foi percebida por Bicudo, que, segundo suas palavras, aprendeu fazendo, repetindo o mesmo trabalho, copiando muitos manuais de identidade visual e conversando com Martino. Isso lhe deu subsídios para que hoje, na direção da SuperUnion, ele seja capaz de entender o problema, preparar propostas, supervisonar e executar projetos complexos como o do Bradesco:

> Aprendi muito, foi uma escola tanto de modelo mental, estou falando da forma de se aproximar do projeto, não é melhor nem pior, existia uma clareza de visão, uma cultura. Quando você entrava, você já sabia o que tinha que fazer, em alguns pontos até de maneira repetitiva e as estratégias eram muito cristalinas, a do Marco Antonio, que era própria, e a do design que se fazia; eu participei do projeto do Banco Real, a marca e depois toda a agência do banco. Um dos clientes era a Telesp Celular; fazíamos tudo, o projeto dos *displays*, o levantamento das lojas, a implementação do projeto. Já havia um dia a dia de implementação, os projetos levavam muito tempo e havia equipes muito capazes. Na época, para trabalhar como designer não havia muita opção, ou você tinha o próprio escritório, ou ia trabalhar lá. Hoje você tem infinitas opções […]
>
> Agora, onde aprendi muito com a Cauduro? Poucos escritórios no Brasil hoje conseguem pegar a marca do Bradesco para refazer. A gente refez, estamos refazendo as agências, estamos refazendo tudo, porque é um conceito da Cauduro lá de trás, acho que há muito ensinamento. [...]
>
> […] Mas até hoje, para fazer algumas propostas, eu uso alguns conceitos que eles usavam, de pensar o projeto, de fases, de pensar o que é despesas, o que é seu, o que é de terceiros, como organizar tudo isso, qual a porcentagem de uma "hora *pocket*", que é uma despesa, tudo isso eu vi lá. Assim como pensar o conceito de design total, o projeto de sinalização, eu aprendi a fazer lá. Ninguém mais faz *wayfinding*, hoje cola um adesivo na parede e acabou. Eu estou fazendo um projeto grande disso agora e a base toda vem de lá. Agora tanto a Cauduro como a FAU são lugares onde se aprende muito, mas você só sabe que você aprendeu quando você sai. Na hora não há uma formalização do conhecimento, vai fazendo, vai fazendo, vai fazendo, eu devo ter feito uns vinte manuais de marca em dois anos que eu trabalhei lá, é muito. E mais projetos de sinalização. Pela repetição você aprendia, só por puxar de um projeto para o outro, e, como era tudo mais "matérico", você via. Hoje é tudo arquivo de computador, você perde um pouco esse referencial. Eu aprendi muito lá. (informação oral)[71].

Como resolver projetos de design, como lidar com a dupla problema-solução e como saber reconhecer nesse processo os elementos necessários para dar início a eles e onde parar para que se obtenha um bom projeto – essas são, para Hirata, sabedorias herdadas de Ludovico.

E, mais do que isso, o entendimento de como projetar em um sistema maior, com muitas variáveis, que abarcavam a capacidade de trabalho de diferentes profissionais com diferentes expertises no desenvolvimento de um bom projeto. Na C/M havia o bom relacionamento tanto com

71 Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

marceneiros, engenheiros, impressores como com representantes da indústria fornecedora de perfis de alumínio, todos profissionais que ajudava na resolução de problemas.

Hirata falou da influência da C/M em seu trabalho:

> […] O Ludo obviamente foi mais próximo, foi muito mais influente para mim que o Cauduro. Como pensamento e como rigor. Não que eu seja rigoroso, acho que isso eu não aprendi. O que aprendi com ele são formas de pensar o projeto que eu acho muito rico. Onde você começa, onde você se ancora para se chegar a uma solução, como o raciocínio vai se desenvolvendo dentro do seu repertório e especialmente essa coisa de trabalhar com outras pessoas. Talvez isso venha da arquitetura de trabalhar com projetos complementares, então é você, chama o calculista e chama o paisagista, esses aspectos que eu acho muito bacana. Eu acho que na arquitetura tem muito da colaboração já embutida na sua essência, você sempre tem uma solução mais mista, mais complexa, com interferência enorme de vários fatores, e você, de uma certa forma, traz um equilíbrio entra elas para trazer uma solução que se harmonize com tudo isso; não é uma obra isolada, é uma obra dentro da cidade. Eu até gosto da ideia de comunicação visual porque ela tem que estabelecer uma linguagem que se comunica, que não é uma linguagem hermética, uma coisa como a expressão do artista, unidirecional, eu sei, eu vou mostrar para vocês o que eu sei. Acho que nesse aspecto eles são muito importantes (informação oral)[72].

Bicudo, admirador do trabalho de Hirata e Carvalho, explicou como funciona um dos campos que sucedeu o do design gráfico, que foi, segundo ele, uma inflexão, um desvio que seguiu a partir do design: o campo do *branding*, no qual não há mais autorias, pois o cenário expandiu-se e conta com muito mais agentes. Esses agentes desempenham um papel diferente daquele do perfil executor da época da C/M. Hoje o designer tornou-se um facilitador, de acordo com Bicudo:

> […] Se você pegar o Cesar e o Helio, por exemplo, eles souberam perpetuar o negócio deles, eles são geniais, eles, tenho quase certeza, gerenciam o maior escritório de *branding* do Brasil. E o cara não está na história? Está na história, para mim, só que uma história muito mais diluída, com mais atores. […]
>
> Nós ficamos reclamando que o mercado diminuiu, mas acho que não, o mercado aumentou. Há mais competidores que antes não existiam. Não sou só eu que trabalho em um escritório grande. A Oz deve ter trinta pessoas, há muitos mais "Cauduros" hoje. Multinacionais grandes têm poucas, deve ter dez grandes no mundo inteiro, a própria Pentagram soube se reinventar pelo modelo de *partnership*. Você vai deixando as outras pessoas virarem sócias por notório saber e são jovens que vão reinventando, mas tem que ser muitas pessoas para mudar o *modus operandi*. Eu vejo o fundador da Brand Union, Terry Tyrrell, um dos profissionais mais importantes de design da Inglaterra, ele vendeu, se associou, não tinha essa vaidade de ser dono de 40%, como se fosse parte de um processo natural da empresa. Porque tristemente a Cauduro morreu, né? […]

72 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de 1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

> Mas o cliente está muito mais avançado, muito mais na frente. Ele internalizou tecnologia, ele internalizou time de design, ele internalizou mídia, ele internalizou tudo que ele precisa para executar. Nós somos facilitadores, mudou o papel do design, somos muito mais facilitadores que executores. Hoje, por exemplo, o Nubank, nosso cliente, é uma *house* gigante. Eles nos chamam ou para oxigenar ou para corrigir algum desvio de rota, ou um tema que eles não dominam. Aí eu levo meu lado cabeçudo de professor da USP porque os designers deles não têm resposta, porque, na prática, no dia a dia, não precisam da gente, não precisam de escritórios de design (informação oral)[73].

Cabral, que trabalhou por mais de 30 anos como colaboradora ao lado de Cauduro, literalmente, recorda-se com carinho de sua presença: "Muda aqui, muda ali, a minha vida inteira ele ficava com a cadeirinha do lado. Tudo era assim, Banespa, todo aquele detalhamento de quiosque do Banespa, Banco 24 horas, tudo aquilo foi feito tudo à mão, com a cadeirinha do lado". Eis seu texto de reconhecimento:

> O que mais me impressionou no escritório foi ver como o João Carlos e o Ludovico eram presentes na fase de criação, faziam rabiscos, depois se sentavam junto com o arquiteto, ou designer e ficavam ao lado comandando todo o trabalho. Tanto na prancheta como depois no computador. As pessoas não gostavam muito, falavam que podavam muito, mas era nesta etapa que a gente aprendia mais. Era aí que você aprendia sobre proporção do desenho, espaçamento das letras, diagramação, várias regras, que depois já eram tão incorporadas que saíam automaticamente. Uso de cor, escolha do alfabeto, etc. João Carlos e Ludovico não gostavam da parte burocrática do escritório: reunião com clientes, fazer propostas, etc. Esta parte ficava a cargo do Marco Antonio o negócio deles era produzir. A gente não aprendia a fazer"uma marca bonitinha". Ali você aprendia o conceito de projeto, entendia a necessidade do cliente e como solucionar através de propostas de alta qualidade técnico-formal, com desenvolvimento do manual até detalhamento completo das peças. Como era grande o volume de trabalho, o escritório contratava muitos estagiários e a Cauduro/Martino formou um imenso número de profissionais que seguiram seus caminhos, abrindo seus escritórios com o aprendizado que tiveram lá.
>
> Outro item é que na Cauduro/Martino a equipe era muito unida. Todos se ajudavam. Para a entrega do trabalho no prazo, varavam noites, faziam horas extras para entregar tudo no prazo. Não podia pensar em furar o prazo, e não tinha meia-boca, as apresentações, entregas de etapas, tudo tinha que ser perfeito. Era muito profissional. As equipes eram tão amigas que até hoje se encontram, participo de vários encontros de equipes de vários anos. Temos grupos no Facebook: Ex-Cauduro, Amigos da Cauduro, que foram criados para o grupo não perder o contato (informação escrita)[74].

Foresti, ao se recordar de sua convivência com Cauduro, lembrou com certa tristeza a falta de valorização da cultura nacional com os bons projetos de design:

---

[73] Entrevista concedida por Marcelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

74 Depoimento enviado por escrito por Carmen Silvia Cabral. Recebido em 10 de dezembro de 2019.

> […] Ele tinha essa coisa, um dia ele me convidou para almoçar na casa dele: "Vamo lá comer um bife com salada lá em casa" [risos]. A gente às vezes pensava que ele era muito louco e vivia em outro planeta, mas ele tinha filhos, mulher, casa na praia, fazenda, ele foi um cara de sucesso. Se ele morasse nos Estados Unidos, ia ser tipo um Paul Rand ou um Massimo Vignelli. Aqui no Brasil é tudo esquecido e desvalorizado. O Banespa nem existe mais e as soluções eram fantásticas, foi tudo esquecido. Eu admiro muito o Cauduro, o Ludovico também eu admirava muito (informação oral)[75].

Tanto Cauduro como Martino "eram engajados nas disciplinas do design. Tinham isso dentro da alma". Essa frase, dita por Carvalho, sugere o que talvez tenha sido o maior legado deles.

75 Entrevista concedida por Eduardo Foresti. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de outubro de 2016. Duração de 49:27s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Considerações finais

Esta pesquisa teve como base teórica registros pessoais coletados durante as entrevistas orais e os depoimentos enviados por escrito de ex-sócios e ex-colaboradores da Cauduro, bem como estudos acadêmicos. Seu tema primário – o processo projetual do design exemplificado pelo escritório de Cauduro e de Martino – se apoia na noção de que essa sucessão de experiências do processo de projetar do design inicia-se com a vontade de colocar em prática o projeto:

Esse sentimento foi validado por uma das citações de Carvalho, atualmente sócio da FutureBrand e ex-colaborador da C/M, em sua entrevista: "Tinham isso dentro da alma. [...] Fez com que eu considerasse essas disciplinas [design e arquitetura] como coisas muito relevantes e para serem levadas a sério" (informação oral)[1].

Na prática profissional, isso traduziu-se em um comprometimento com o rigor e a procura incansável da melhor solução, características significativas da C/M resumidas por André Stolarski:

> Eles foram pioneiros no estabelecimento de uma atitude profissional inédita – crítica, científica, abrangente, independente – desde o início identificada ao que seria o "verdadeiro" design. Ocupando o centro de seus interesses e sua produção, suas marcas foram a face mais visível da nova profissão que surgia. (STOLARSKI, 2006, p. 218)

O comprometimento e a vontade de projetar de Cauduro, revelados na ênfase que ele deu a esse sentimento quando contou sobre sua viagem à Europa, ainda recém-formado, são demonstrativos da motivação intrínseca da pessoa criativa, nessa procura de desafios, de solução para os problemas sem necessariamente haver uma recompensa exterior.

O anseio pelo projetar veio junto com a procura de referências, apresentadas a Cauduro e Martino, em um primeiro momento, durante a formação acadêmica, na FAUUSP para ambos e no IAC para Martino, além de outras trazidas por diferentes canais: pelos agentes vindos da Europa

1 Entrevista concedida por Helio Mariz de Carvalho. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 28 de março de 2017. Duração de 41:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

portadores das ideias, do processo e da linguagem moderna que haviam sido construídos, legitimados e expandidos pela Bauhaus e pela Escola de Ulm. A isso se soma a chegada ao Brasil de indústrias como a Olivetti, exemplo de design italiano que evidenciou a aliança entre arte e indústria, e de livros e revistas importados, nos quais se percebia a valorização da pesquisa do desenho da letra, das suas composições, por exemplo, na pesquisa e na vanguarda da tipografia suíça com o Estilo Internacional. As referências do Modernismo, principalmente da Alemanha, da Itália e da Suíça propiciaram o conhecimento do projeto do design moderno.

Os anos entre os estudos no IAC para Martino e na graduação em arquitetura para Cauduro e o início do escritório, em 1964, foram para ambos um tempo de consolidação da teia de redes sociais. Eles começaram a dar aulas na FAUUSP reconhecidos como especialistas e professores de Comunicação Visual e Desenho Industrial. Participaram da ABDI e Cauduro fez parte do IAB. Aproximaram-se de ex-colegas de estudos, de criativos em outras áreas do projeto, de ex-professores e de industriais que sabiam da importância do desenho industrial e que acabaram se tornando clientes do escritório.

Mas, além de apreciar o movimento moderno e de conhecer a existência de programas de design total, como o da alemã AEG, que abarcava projetos de edifícios, de objetos industriais e do sistema de identidade visual, era preciso assimilar seus prinípios e colocá-los em prática, saber implementá-los. Era também necessário explicar a atividade, vender e viver dessa profissão no Brasil. Esse conhecimento, da prática profissional do designer, foi exemplificado pelo escritório pioneiro Forminform, comandado inicialmente por Ruben Martins e por outros três profissionais, com o qual tanto Cauduro como Martino tiveram contato antes de firmarem a parceria.

De alguma forma, os dois futuros sócios puderam ver, naquele momento em que a atividade de designer era desconhecida no Brasil, que havia a necessidade de um profissional responsável por explicar o trabalho oferecido ao cliente, que fosse capacitado para comunicar e promover o reconhecimento das soluções funcionais e visuais criadas pelo designer. Eles também se conscientizaram de que era premente contar com a colaboração eventual de profissionais com outras especializações, de acordo com suas expertises em cada tipo de trabalho.

Como condições para o início do processo da prática projetual do designer foram consideradas a motivação intrínseca e o grande interesse pela área de conhecimento e atuação, em conjunção com a busca de repertório (visual e da prática) e o estabelecimento da rede social com colaboradores, fornecedores e clientes.

O processo é composto também do desenvolvimento do exercício da habilidade, da expertise em projeto, desde sua problematização e concepção até a comunicação e a implementação.

Como sócios, Cauduro e Martino executaram nas duas primeiras décadas de trabalho em conjunto alguns projetos que foram parametrizantes em relação às mais de quatro centenas de projetos realizados depois desse período, já em um período de assentamento do escritório.

No dia a dia da prática de trabalho como designers, ao adotarem premissas do movimento moderno, eles criaram um modo de aproximação do projeto que adotava uma série de parâmetros preestabelecidos por eles e repetidos ao longo das cinco décadas de trabalho, o que consolidou um modo particular de resolução de problemas. "Pensar em termos de resolução de problemas é algo que jamais vai acabar; e, basicamente, é isso o pensamento moderno no design", afirmou Chermayeff (HELLER; PETIT, 2007, p. 207), citado por Hirata, ao explicar a Almeida o modo de trabalho da Cauduro quando ela entrou, no final da década de 1980, para iniciar sua colaboração no escritório: "Aqui você não cria nada, aqui você vai resolver problemas" (informação oral)[2]. Têm-se aí a elaboração de mensagens legíveis, a valorização da construção geométrica, a adoção do uso do *grid*, o uso da paleta reduzida de cores, o uso ainda mais reduzido de algumas famílias de tipos modernos que privilegiam a legibilidade, a criação de projetos com componibilidade de elementos e, por conseguinte, a criação de sistemas.

Outra característica da atuação de Cauduro e de Martino foi a crença na possibilidade de o arquiteto e o designer serem capazes de projetar tudo, de acomodar todos os sistemas possíveis, como em um ambiente de uma loja que contém os subsistemas das manifestações visuais, dos expositores, do mobiliário, dos próprios produtos, das embalagens. Ou de projetar um sistema

2 Entrevista concedida por Cesar Hirata. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 24 de novembro de 2016. Duração de:1:53:35s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

expandido que ocupasse toda a cidade, como o da sinalização turísitica de Salvador[3], por exemplo, o que o próprio Cauduro começou a chamar de Design Total.

Nos anos 1960 e 1970, a C/M realizou projetos para a indústria – produtos como móveis, elevadores, escovas de dente, tratores e embalagens – e para órgãos públicos. Foram amplos sistemas de identidade visual e de mobiliário, como os do Banespa, do Zoológico, a sinalização da avenida Paulista. De grande visibilidade na cidade de São Paulo, atestaram a competência de Cauduro e de Martino no planejamento da organização de informações.

Analisando os tipos de projetos executados a partir da década de 1980 pelo escritório, pode-se inferir que a era do conhecimento e de experimentação se sobrepõs rapidamente à era da produção massiva de projetos. Nesse período, a C/M deixou de experimentar novas possibilidades de solução, de questionar o problema trazido pelo cliente. Como designers, a sua atitude em relação ao projeto não era mais a de busca de uma resposta inovadora. Não se corriam mais riscos. As soluções passaram a ser incrementais, no sentido da variação do próprio repertório, advindas de projetos anteriores, em concordância com o que o cliente esperava como resultado. O cliente não era mais surpreendido. A C/M consolidou suas próprias restrições formais e otimizou a resolução de problemas com a aplicação dos princípios estabelecidos.

Ao sistematizarem o processo de trabalho, Cauduro e Martino criaram condições para que suas centenas de ex-colaboradores formassem os próprios escritórios e adotassem muitas vezes práticas similares à deles, por haverem encontrado na C/M um ambiente de formação.

Como agentes da inter-relação entre as práticas no escritório, na academia e nas associações profissionais, eles retroalimentaram as atuações e fortaleceram o campo do design no Brasil. O pertencimento ao meio acadêmico permitiu e os instigou a pensar sobre o projeto, a escrever artigos, a revalidar certezas e a procurar novos modelos referenciais. Isso aconteceu com Cauduro, como ele conta ementrevista oral[4], quando revela que foram os alunos que o levaram a procurar modelos de manuais de identidade visual estadunidenses, os quais chegaram até ele por intermédio da FAUUSP.

---

3 Ver Apêndice B, Sinalização turística de Salvador.

4 Entrevista concedida por João Carlos Cauduro. Entrevistadores: Wilma Ruth Temin, Roberto Temin e Carmen Silvia de Paula Cabral. Realizada em São Paulo, em 15 de agosto de 2018. Duração de 1:39:25s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

Ao escrever artigos e ao transformar em tese acadêmica projetos complexos e inovadoeres que foram executados pelo escritório, Cauduro e Martino também validaram o seu processo de trabalho perante *experts* e pares.

Outro espaço de validação foram as exposições de que participaram, muitas delas organizadas pela ABDI, associação de profissionais que integraram com Rezende. A escrita de artigos explicativos ao mercado sobre a nova profissão, particularmente aos industriais, os posicionou como designers e ajudou a ativar – e posteriormente consolidar – o campo de atuação do design no Brasil. Pignatari, colaborador ocasional do escritório desde sua fundação, e também ex-professor da FAUUSP, comenta na introdução do livro *Marcas C/M* alguns aspectos importantes da inserção do design gráfico no universo cultural e econômico brasileiro do qual Cauduro e Martino foram fomentadores: a organização profissional dos designers e o "constante apostolado junto ao empresariado, tanto público quanto privado" sobre o estabelecimento da distinção entre publicitário e designer, bem como a demarcação do campo de atuação (PIGNATARI, 2005, s/n).

No ensino superior, ambos foram pioneiros na difusão de conhecimento dessa atividade como membros da primeira turma de docentes especializados em design. Eles criaram o programa das primeiras disciplinas relacionadas à comunicação visual e ao desenho industrial da FAUUSP e da FAAP. Cauduro ainda teve papel fundamental na pós-graduação, onde, ao lado de Monzeglio, trabalhou o aporte teórico e prático das disciplinas para a formação de mestres e doutores acadêmicos.

Havia uma simbiose do escritório com a academia, que era tanto formadora quanto como também pela atuação de Cauduro e de Martino. Sobre isso, Bicudo, que foi estudante na FAUUSP anos depois de Cauduro se aposentar e que trabalhou no escritório, falou: "[...] a Cauduro era uma extensão natural da FAU, pela localização próxima e era a mesma linguagem, essa coisa do design total, a questão da arquitetura junto com design gráfico, junto com desenho industrial" (entrevista oral)[5].

As particularidades no processo projetual de Cauduro e Martino, vivenciadas durante quase cinco décadas com seus colaboradores, os quais fizeram parte das várias gerações subsequentes de

5 Entrevista concedida por Macelo Bicudo. Entrevistadora: Wilma Ruth Temin. Realizada em São Paulo, em 6 de março de 2019. Duração de 1:35:22s. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no anexo desta tese.

escritórios brasileiros de design, mostraram-se exemplares. A bem da verdade, às vezes eles serviam como um não exemplo positivo a seguir, em outras eram um exemplo negativo a evitar, mas sempre paradigmáticos na hora de pensar o processo projetual e de gestão de um escritório. Melo complementa: "Sem essa atuação pedagógica do escritório, o design brasileiro não seria o mesmo" (MELO, 2005, s/n).

Cauduro e Martino foram criativos ao assumirem, inicialmente, a sua intenção em relação ao projeto e, depois, pioneiros na criação de condições para a instalação de um escritório no Brasil que tivesse grandes encomendas e que lhes permitisse empregar dezenas de colaboradores, além de criar e implementar projetos visíveis e modernos e de consolidar um processo de trabalho para isso. Foram originais na formulação, na legitmação e na continuidade do processo da resolução de problemas, alinhados com o movimento moderno.

Foram perspicazes e inovadores ao explicitar que a identidade visual vai além da criação de marcas gráficas aplicadas em diferentes suportes; que se tratava de uma reunião de manifestações tangíveis e intangíveis com coerência e consistência da própria empresa contratante, o que, nos dias atuais, faz parte do chamado *branding*.

Cauduro e Martino foram absolutos ao colocar em prática suas referências, ao equacionar a linguagem moderna, ao organizar o trabalho de dezenas de colaboradores em torno de um único modo de resolução de problemas de maneira eficiente, com qualidade técnica extrema e competência na entrega e implementação no prazo.

Martino, com perfeccionismo e delicadeza na construção do desenho e da tipografia dos detalhes na escala milimétrica, e Cauduro, cujo olhar era voltado para o macro, na escala do edifício e da cidade, conseguiram, durante algumas décadas, espalhar seus projetos de estilo organizadamente moderno e limpo pelo Brasil e fazer de sua experiência com o design um processo de trabalho referencial para o campo.

Esta tese, ao abranger como um todo o processo projetual de Cauduro e de Martino, abre uma gama de possibiliades de pesquisa que podem atuar em sentido vertical e aprofundar vários temas aqui apresentados, como a influência do movimento moderno no design gráfico e de objetos no Brasil, a influência da FAUUSP como formadora de designers, a relação entre o ensino do design

acadêmico e a prática profissional. Outros temas possíveis são a atuação dos escritórios de design, a importância dos primeiros que foram criados no Brasil e a questão da comunicação e da gestão organizacional do escritório.

Sobre o processo de projetar do design, as possibilidades de aprofundamento levantadas na pesquisa dizem respeito às mudanças de ferramental e de espaço de trabalho.

Com base na organização visual e temporal dos projetos executados pela C/M nos seus 50 anos de produção, como se mostra no no Apêndice B, é possível analisar elementos como o uso de cores, tipos e formas e a concretização ou não de mudanças na linguagem formal após a introdução do computador.

Por fim, o encerramentos das atividades da C/M abre um questionamento sobre a gestão e mudança para o profissional criativo do design.

Referências

A CONSTRUÇÃO em São Paulo. São Paulo. Revista semanal. Editora Pini, ano XXIV, nº 1340,15 out. 1973.
ABDI. Catálogo da exposição *Panorama da Identidade Visual*, São Paulo, 1977.
ALBERTI, V. *Manual de história oral*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.
ALENCAR, E. S.; FLEITH, D. H. *Criatividade, múltiplas perspectivas*. 3. ed. Brasília: UnB, 2003.
AMABILE, T. M. Motivational synergy: toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Human Resource Management Review* 3, 1993.
_____. *Creativity in context: update to the social psychology of creativity.* Nova York: Westview Press, 1996.
_____. COLLINS, M. A. Motivation and creativity. In: STERNBERG, R. J. et al. (Ed.) *Handbook of creativity* (p. 297-312). Cambridge: Cambridge University Press, 1998.
_____, CONTI, R., COON, H., LAZENBY, J., HERRON, M. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, vol. 39, n. 5, p. 1154-1184, 1996.
_____, HADLEY, C. N.; KRAMER, S. J. Creativity under the gun. *Harvard Business Review*, 2002.
_____, PILLEMER, J. Perspectives on the social psychology of creativity. *Journal of Creative Behaviour*, 2012.
_____, SCHATZEL, E., MONETA, G. B.; KRAMER, S. J. Leader behaviours and the work environment for creativity: perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 2004.
AMARAL, A. A. (org) *Projeto Construtivo Brasileiro na arte* (1950-1962). Rio de Janeiro: Museu de Arte Moderna. São Paulo: Pinacoteca do Estado, 1977

ANASTASSAKIS, Z. *Triunfos e impasses: Lina Bo Bardi, Aloisio Magalhães e o design no Brasil*. Rio de Janeiro: Lamparina /Faperj, 2014.
_____. *Lina Bo Bardi and Aloisio Magalhães: other strands of Design in Brazil.* In: FARIAS, Priscila Lena; CALVERA, Anna; BRAGA, Marcos da Costa; SCHINCARIOL, Zuleica (Eds.). *Design frontiers: territories, concepts, technologies.* ICDHS 2012, 8th Conference of the International Committee for Design History & Design Studies]. São Paulo: Blucher, 2012. p. 498-501.
BAUHAUS. *Programa da Staatliches Bauhaus em Weimar, escrito por Walter Gropius*. Tradução de João de Souza Leite. In: GRUMACH, E. *Uso, forma e função na Bauhaus,* 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/35124315/Uso_forma_e_fun%C3%A7%C3%A3o_na_Bauhaus?auto=download. Não publicado.
BERCLAZ, A. P. S. Cartazes concretistas: arte, design gráfico e a visualidade moderna nos anos 50 e 60 no Brasil. Tese de doutorado. Programa de Pós-graduação em História da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011.
BIENAL, *Catálogo Bienal 50 Anos 1951-2001*. São Paulo: Fundação Bienal de São Paulo, 2001.
_____. Catálogo da exposição *Tradição e Ruptura, Desenho Industrial*. São Paulo: Fundação Bienal de São Paulo; Federacão e Centro das Indústrias do Estado de são Paulo, 1984.
BIRKHOLZ, L. B.; RONCA, J. L. C. Curso de pós-graduação em arquitetura e urbanismo da FAUUSP: uma realização vitoriosa. *Revista Sinopses*. São Paulo: FAUUSP, número especial, 1993. p. 91-105.
BOMENY, M. H. W. *Os manuais de desenho da escrita*. Dissertação (Mestrado). Área de Concentração: Design e Arquitetura, FAUUSP, São Paulo, 2004.
_____. *O panorama do design gráfico contemporâneo: a construção, a desconstrução e a nova ordem*. Tese, (Doutorado) FAUUSP Área de Concentração: Design e Arquitetura, 2009.
BONSIEPE, G. *Design: do material ao digital.* Florianópolis: LBDI, 1997.
BORGES, A. Design gráfico nos anos 90. *Revista Projeto Design* 253, mar. 2001, p.102-109.
_____. Uma nova identidade visual. *Revista Projeto Design* 253, mar. 2001.
_____. Acordo internacional une escritórios de design. *Jornal Gazeta Mercantil*, 21 dez. 1998, p. C-8.
BRAGA, M.C. *ABDI e APDINS-RJ*. [livro eletrônico]. 2. ed. São Paulo: Blucher, 2016.
BROOK, T.; SHAUGHNESSY, A. *Studio Culture: the secret life of the graphic design studio*. Londres: Unit Editions, 2009.

BROWN, K. N.; CAGAN, J. *Grammatical design and bounded creativity* [paper n. 61]. Pittsburgh, PA: Carnegie Institute of Technology, Department of Mechanical Engineering, 1996.
CANAS, A. T; CAMPOS, A. G. Duas exposições: Le Corbusier e Max Bill no MASP. Colóquio Histórias das artes em exposições. *Anais: Comunicações*, 2014. Disponível em: https://haexposicoes.wordpress.com/. Acesso em: 20 jan. 2020.
CARA, M. S. Do desenho industrial ao design no Brasil – uma bibliografia crítica para a disciplina. Dissertação (Área de Concentração: Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2008.
_____. Difusão e construção do design no Brasil: o papel do MASP. Tese FAUUSP. Área de Concentração: História e Fundamento da Arquitetura e do Urbanismo, 2013.
CARDOSO, R. *Uma introdução à história do design*. 3. ed. São Paulo: Edgard Blucher, 2008.
CARVALHO, A. P. C. O ensino paulistano de design: a formação das escolas pioneiras. Dissertação. (Mestrado em Design e Arquitetura), FAUUSP, São Paulo. 2012.
CAUDURO, J. C. [Entrevista concedida a A. L. Sabo] *Ruben Martins: trajetória e análise da marca Rede de Hotéis Tropical*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2011.
_____. [Depoimento] Criação gráfica 70/90: um olhar sobre três décadas [recurso eletrônico]. Organizadoras: Márcia Denser e Marcia Marani. São Paulo: Centro Cultural São Paulo, 2007. 126 p. [em PDF]. Cadernos de pesquisa, v. 13.
_____. [Entrevista concedida a A. Melendez]. "Quando um projeto é publicado mostramos tudo". *Revista Projeto Design*, n. 309, nov. 2005, p. 6-8.
_____. *Planejamento visual urbano: o sistema do metrô de Sao Paulo.* Tese (Doutorado). FAUUSP. 1972.
_____. Design gráfico: visões de profissionais brasileiros. São Paulo: Núcleo de Design Gráfico do Gfau; FAU, 1994.
_____. O desenho industrial no Brasil. *Produto e Linguagem,* ABDI, nº 2 , 1º trimester, São Paulo, 1966, p. 1-2.
_____. O desenho industrial no Brasil. *Aspectos sociais, históricos, culturais e economicos, Forum Roberto Simonsen, São Paulo,– Serviço de publicações do departamento de documentação, estatística*. Centro e Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, 1964, p. 51-59.
_____. O desenho industrial no Brasil. Jornal *O Estado de S. Paulo*, 11 abr. 1964, p. 42.
_____. Origem e desenvolvimento do desenho industrial no Brasil. *Habitat*, nº76, mar-abr 1964, p. 47-50.
CAUDURO, J. C.; MARTINO, L. *Marcas CM Cauduro Martino Arquitetos Associados.* São Paulo: Imesp, 2005.
_____. [Entrevista concedida a M. O. C. Pini]. *Designers gráficos brasileiros da década de 50*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2001.
_____. *Relatório de apresentação da fase I do Programa de Identidade Visual Cesp*. São Paulo. 1977.
_____. *A nova identidade visual*. Fôlder de circulação interna do Banco Banespa, São Paulo, 1976.
_____. Revista *Acrópole*. São Paulo: Gruenwald & Cia., n. 390-391, ano 33, nov.-dez. 1971.
_____. Origem e desenvolvimento do desenho industrial no Brasil. *Habitat*, São Paulo, n. 76. mar.-abr. 1964.
CAUDURO, J. C.; MARTINO, L.; REZENDE, M. A. A. Av. Paulista: o design urbano In: *Revista CJ. Arquitetura – Revista de Arquitetura, Planejamento e Construção*, vol. 1, n. 5, 1974. pp. 33-49.
CAUDURO, J. C. et al. *Design gráfico, visões de profissionais brasileiros*. São Paulo: NDG/GFAU/FAUUSP, 1994.
CHAMIE, E. *Rigor e paixão: poética visual de uma arte gráfica*. São Paulo: Senac, 1998.
CHRISTIAANS, H. Creativity in design. Tese. Delft: Delft University of Technology, 1992.
COSTA, C. Professores da USP analisam os 100 anos da Bauhaus. *Jornal da USP*, ed. 11 abr. 4/2019, seção Cultura. Disponível em: https://jornal.usp.br/cultura/professores-da-usp-analisam-os-100-anos-da-bauhaus/. Acesso em: 20 dez. 2019.
CRESWELL, J. W. *Investigacão qualitativa e projeto de pesquisa – escolhendo entre cinco aboradagens*. 3. ed. São Paulo: Penso, 2014.
CROSS, N. Designerly ways of knowing. *Design Studies,* vol. 3, issue 4, 1982, p.221-227.
_____. The Nature and Nurture of Design Ability. *Design Studies*, vol. 11, issue 3, 1990, p.127-140.
_____. Descriptive models of creative design: application to an example. *Design Studies*, vol. 18, n. 4,1997. p. 427-455.
_____. *Designerly ways of knowing.* Basel: Birkhauser, 2007.
_____. *Design Thinking.* Londres: Bloomsbury Academic, 2013.
CROSS, N.; CHRISTIAANS, H.; DORST, K. *Analysing Design Activity.* West Sussex: John Wiley & Sons, 1997.
CROSS, N.; CROSS, A. C. Observation of teamwork and social processes in design. *Analysing Design Activity,* 1996, p. 291-316.
CROSS, N.; DORST K. Creativity in the design process: co-evolution of problem–solution. *Design Studies*, vol. 22. issue 5, 2001, p. 425-437.

CSIKSZENTMIHALYI, M. *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*. Nova York: Harper Collins Publishers, 1996.
DEDDECA, P. G. *Arquitetura e engajamento – o IAB, o debate profissional e suas arenas transacionais (1920-1970).* Tese (Doutorado). FAUUSP. Área de Concentração: História e Fundamentos da Arquitetura e Urbanismo, São Paulo. 2018.
DELGADO, L. A. N. *História oral: memória, tempo, identidades*. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.
DEVIENNE, M. Parceria formalizada. *Revista Meio & Mensagem*, 25 jan. 1999, p. 31.
DIAS, D. S. *O ensino de comunicação visual na FAUUSP: história, implementação e características.* Dissertação (Mestrado). FAUUSP, São Paulo. 2018.
DIAS, D. S.; BRAGA, M. O ensino de Comunicação Visual nos anos 1960: estudo de caso da FAUUSP. *Estudos em Design*, revista (*online*). Rio de Janeiro, vol. 25, n. 1, 2017, p. 141-156.
_____. Os exercícios da Sequência de Comunicação Visual da FAUUSP (1961-1968): fragmentos de uma história em construção. *Revista Linguagens Gráficas*. Rio de Janeiro, vol.1, n.
DORST, K. *Describing design. A comparison of paradigms*. Tese. Delft: Delft University of Technology, 1997.
_____. *Notes on design*. *How creative practice works.* Amsterdam: Bis Publishers, 2017.
DROSTE, M. Bauhaus-Archiv Museum für Gestaltung. *Bauhaus 1919-1933.* Colônia: Taschen. 2002.
EIKHOF, D. R.; HAUNSCHILD, A. For art's sake! Artistic and economic logics in creative production [Special Issue]. *Journal of Organizational Behavior*, 2007.
ELSBACH, K. D. Identity affirmation through 'signature style': a study of toy car designers. *Human Relations*, 2009.
ENGENHO e Tecnologia. Revista publicada pelo Grupo Villares. São Paulo, n 20, ago. 1984.
FAUSTO, B. *História do Brasil.* São Paulo: Edusp, 1995.
FEIST, W. D. *My Years at the Bauhaus/Meine Jahre am Bauhaus.* Berlim: Bauhaus -Archiv Berlin, 2012.
FERNÁNDEZ, S. R. The Origins of Design Education in Latin America: From the Hfg in Ulm to Globalization. *Design Issues*, vol. 22, n. 1, Winter, 2006, pp. 3-19. Disponível em: http://www.jstor.org/stable/25224027. Acesso em: 1 dez. 2018.
FERREIRA, E. C. K.; BRAGA, M. C. I Seminário de Ensino de Desenho Industrial de 1964/1965: o primeiro debate entre instituições Estudos em Design, revista (*online*). Rio de Janeiro, vol. 24, n. 3 [2016], p. 1-15. Acesso em: 1 dez. 2018.
FUENTES, R. *A prática do design gráfico. Uma metodologia criativa*. São Paulo: Rosari, 2009.
GAMA, M. As três rotas que trouxeram a centenária Bauhaus ao Brasil. *Folha de S.Paulo*, 31 mar. 2019. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/ilustrissima/2019/03/as-tres-rotas-que-trouxeram-a-centenaria-bauhaus-ao-brasil.shtml. Acesso em: 13 set. 2019.
GARCIA M. A. Intervenções de Max Bill em São Paulo em 1951. Ações e contatos regionais da arte concreta. *Revista USP*, São Paulo, n. 79, set.-nov. 2008, p. 196-204.
GÉIA, A. M. Empresas valorizam mais as marcas. *O Estado de S. Paulo,* 16 set. 1990. Caderno de Economia, p. 17.
GERRITZEN, M.; LOVNIK, G. *Made in China designed in California critised in Europe* – Amsterdam Design Manifesto. Amsterdam: The Image Society, 2019.
GONZATTO, C. Poesia concreta brasileira matemática das formas. *Revista Humboldt*, Instituto Goethe. Disponível em: https://www.goethe.de/ins/br/pt/kul/fok/bau/21386184.html. Acesso em: 29 nov. 2018.
GRAY, D. E. *Pesquisa no mundo real.* 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.
GRINOVER, L. Desenho industrial. *Habitat*, São Paulo, ano XIV, n. 76, 1964, p. 52-54.
_____. (Org.) Instrutor. Semiótica e Aplicações. Desenho Industrial II – 2º ano. FAUUSP. Sequência de Desenho Industrial, abr. 1966.
GROPIUS, W. *The new architecture and the Bauhaus.* 4th ed. Cambridge, MA: The MIT Pres, 1971.
GRUMACH, E. *Uso forma e função na Bauhaus,* 2013. Disponível em: https://www.academia.edu/35124315/Uso_forma_e_fun%C3%A7%C3%A3o_na_Bauhaus. Acesso em: 13 set. 2019. Não publicado.
GUILFORD, J. P. *The nature of huma inteligence.* New York, NY: NcGraw-Hill, 1967.
HELLER, S.; PETTIT, E. *Design em diálogo*. São Paulo: Cosac & Naify, 2013.
HOLLIS, R. *Design gráfico, uma história concisa*. Tradução de Carlos Daut. São Paulo: Martins Fontes, 2000.
_____. *Swiss Graphic Design: The Origins and Growth of an International Style 1920-1965*. New Haven: Yale University Press, 2006.

JACOB, R. HfG Ulm: A personal view of an experiment in democracy and design education. *Journal of Design History*, vol. 1, n. 3/4, 1988, p. 221-234.
JORGE, M. A. *O redesenho de sistemas de identidade visual brasileiros da escola racionalista de design dos anos 1960*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2009.
KUMAR, V. *101 design methods, a structured approach for driving innovation in your organization*. New Jersey: Wiley & Sons, 2013.
KVALE, S.; BRINKMANN, S. *Learning the craft of qualitative research interviewing.* 2. ed. California: Sage Publications, 2009.
KVAN, T.; Collaborative design: what is it?*Automatation in construction,* 9, 2000. p. 409-415.
LAWSON, B. R. Cognitive strategies in architectural design. *Ergonomics*, ed. 22, 1979, p. 59-68.
_____. *Como arquitetos e designers pensam.* São Paulo: Oficina de Textos, 2011.
LAWSON, B. R; DORST, K. *Design Expertise.* São Paulo; Nova York: Princeton Architectural Press, 2009.
LEEDY, P. D. de S. *Practical research – Planning and design*. New Jersey: Prentice-Hall, 1997.
LEITE, J. de S. *A herança do olhar: o design de Aloísio Magalhães*. Rio de Janeiro: Artviva, 2003.
LEON, E. *Design Brasileiro*: *quem fez, quem faz*. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2005.
_____. *Memórias do design brasileiro.* São Paulo: Senac, 2009.
_____. *IAC Primeira Escola de Design no Brasil.* São Paulo: Blücher, 2014.
_____. *Design em exposição: O design no Museu de Arte Moderna do Rio de janeiro* (*1968-1978*)*, na Federação das Indústrias de São Paulo* (*1978-1984*) *e no Museu da Casa Brasileira* (*1986-2001*). Tese (Doutorado em História e Fundamento da Arquitetura e do Urbanismo). Programa de Pós-graduação da FAUUSP , 2012.
_____. Os arquitetos do design total. *Revista Design & Interiores,* n. 16, out. 1989, p. 126-133.
_____. The Instituto de Arte Contemporânea: the first Brazilian Design school, 1951-1953. MIT, *Design Issues*, vol. 27, n. 2, Spring 2011, p. 111-123.
LONGO Jr., C. *Design Total: Cauduro Martino, 1967-1977.* Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2007.
LUBART, T. *Psicologa da criatividade.* Porto Alegre: Artmed, 2008.
LUCENA, D. F. S. *O processo criativo do designer Norberto Chamma na criação e desenvolvimento de identidades corporativas e marcas: Um olhar através da teoria da criatividade, cognição e projeto*. Dissertação (Mestrado em Artes Visuais). Instituto de Artes da Universidade Estadual de Campinas. 2016.
LUPTON, E.; MILLER, A. *Design writing research: writing on graphic design*. Nova York: Princeton Architectural Press, 1999.
MARTINO, L. *Codificação e decodificação de mensagens:* Programa de identidade visual Villares. Tese (Doutorado). FAUUSP. 1972.
_____; [Apresentação oral] Design: Pesquisa e Pós-graduação. An*ais do Seminário Internacional Perspectivas do ensino e da pesquisa em design na pós-graduação*. São Paulo: FAUUSP, São Paulo, 2002, p. 329.
MEGGS, P. B.; PURVIS A. W. *História do design gráfico*. Tradução de Cid Knipel. São Paulo: Cosac Naify, 2009.
MELO, C. H. Design gráfico: visões de profissionais brasileiros. São Paulo: Núcleo de Design Gráfico do Gfau; FAU, 1994.
_____; *Os desafios do designer & outros textos sobre design gráfico.* São Paulo: Rosari, 2003.
_____; O design brasileiro nas marcas da CM. In: *Marcas CM Cauduro Martino Arquitetos Associados.* São Paulo: Imesp, 2005.
MELO, C. H; COIMBRA, E. R. *Linha do tempo do design gráfico no Brasil*. São Paulo: Cosac Naify, 2011.
MESSELL, T. *Design across borders: the establishment of the International Council of Societies of Industrial Design* (*ICSID*), *1953-1960*. ICDHS, Taipei, 2016. Disponível em: https://www.academia.edu/19724897/Design_Across_Borders_The_Establishment_of_the_International_Council_of_Societies_of_Industrial_Design_ICSID_1953-1960. Acesso em: 19 dez. 2018.
_____. International Norms and Local Design Research: ICSID and the Promotion of Industrial Design in Latin America, 1970-1979. *Design Research Society*, 50th Anniversary Conference. 2016. Disponível em: https://static1.squarespace.com/static/55ca3eafe4b05bb65abd54ff/t/5748219d86db432b4c50376c/1464344995672/461+Messell.pdf. Acesso em: 19 dez. 2018.
MIRABEAU, A. *Latt-Mayer, um estudo de caso. Tecnologia na história do design gráfico brasileiro.* Rio de Janeiro: Esdi/Uerj, 2010.
MONTAG, T., MAERTZ, C. P., Jr.; BAER, M. *A critical analysis of workplace creativity criterion space*. *Journal of Management*, 2012.
MOREIRA, R. S. *Revisões nos sistemas de identidade visual corporativa de marcas brasileiras: uma análise crítica*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2009.

MÜLLER-BROCKMANN, J. *Historia de la comunicación visual.* México: Editorial Gustavo Gili, 1998.
NIEMEYER, L. *Design no Brasil: origens e instalação*. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora 2AB, 1998.
NOBRE, A. L. S. Fios *cortantes: projeto e produto, arquitetura e design no Rio de Janeiro* (*1950-70*). Programa de Pós-graduação em História Social da Cultura. PUC-Rio de Janeiro, 2008. 358 p.
_____. *Ulm-Rio: questões de projeto*. I Encontro Nacional da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo. Rio de Janeiro, 2010. p. 3.
O ESTADO de S. Paulo. *Artistas de domingo*, 16 set. 1956, p. 12.
OLIVETTE, C. in *O Estado de S. Paulo*, 12 de Agosto de 2012 Caderno Oportunidades. p. 2
OSTERER, H.; STAMM, P. Adrian Frutiger – The typefaces. *Complete works*. Basileia: Birkhäuser, 2014.
PAIVA, R. O. S. *Max Bill no Brasil*. São Paulo: Clube de Autores, 2017.
PAPANEK, V. J. *Design for the Real World: Human Ecology and Social Change*. 2. ed. Nova York: Van Nostrand Reinhold, 1984.
PATROCÍNIO, G.; NUNES, J. M. (Org.). *Design & Desenvolvimento: 40 anos depois*. São Paulo: Blücher, 2015.
PEZZIN, O. C. *Origens do design de sinalização do Metrô de São Paulo: uma autoria coletiva*. 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, Gramado, 2014.
PIGNATARI, D. Marca do tempo, tempo da marca. In: *Marcas CM Cauduro Martino Arquitetos Associados.* São Paulo: Imesp, 2005.
PINI, M. O. C. *Designers gráficos brasileiros da década de 50*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2001.
RAMOS, T. B. Estado Novo e arquitetura. Redes sociais e patrimônio cultural moderno em Portugal e no Brasil. *Revista CPC*, São Paulo, n. 12maio-out. 2011, p. 31-53.
RELATÓRIO de economia criativa 2010. Nações Unidas, 2010. Disponível em: http://www2.cultura.gov.br/economiacriativa/wp-content/uploads/2013/06/ relatorioUNCTAD2010Port.pdf. Acesso em: 20 jan. 2020.
REZENDE, M. A. A. Identidade visual: conceitos e práticas. *Revista Marketing*, ano XII, n. 65, mar. 1979. p. 26-41.
_____. Identidade visual: metodologia. In: *Panorama da Identidade Visual*. São Paulo: ABDI/Masp, 1977. -
ROCHA, R. M. *Walter Gropius no Brasil: revisitando críticas*. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo). Programa de Pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2013.
ROMEIRO, A. S; WOOD, T. Bounded creativity: understanding the restrictions on creative work in advertising agencies. *Brazilian Administration Review,* vol. 12, n. 1, 2015.
SABO, A. L. *Ruben Martins: a trajetória do artista ao empresário de design*. 5º Congresso Internacional de Pesquisa em Design, Bauru, 2009, p. 240-247.
_____. *Ruben Martins: trajetória e análise da marca Rede de Hotéis Tropical*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2011.
SANTOS, Luciene Ribeiro dos. *Os professores de projeto da FAU-USP (1948-2018): esboços para a construção de um centro de memória*. Dissertação (Mestrado). FAUUSP, São Paulo, 2018.
SANTOS, M. C. L.; PERRONE, R. A. (Org.). Design: Pesquisa e Pós-graduação. *Anais do Seminário Internacional Perspectivas do Ensino e da Pesquisa em Design na pós-graduação*. São Paulo: FAUUSP, 2002.
SAWYER, R. K. *Group genious: the creative power of collaboration.* Nova York: Basic Books, 2008.
_____. Explaining Creativity: The science of human innovation. Nova York: Oxford University Press, 2012.
SCHEIN, E. H. *Cultura organizacional e liderança.* São Paulo: Atlas, 2009.
SCHÖN, D. A. *The reflective practitioner: how professionals think in action*. Nova York: Basic Books, 1983.
SCHWARTZ, F. J. Commodity Signs: Peter Behrens, the AEG, and the Trademark. *Journal of Design History*, vol. 9, n. 3, 1996. Oxford University Press on behalf of Design History Society. pp. 153-184. Disponível em: http://www.jstor.org/stable/1315919. Acesso em: 20 dez. 2018.
SENNET, R. *O artífice.* Rio de Janeiro: Record, 2009.
SERAPIÃO, F. *A arquitetura de Croce, Aflalo e Gasperini – forma, técnica e método.* São Paulo: Paralaxe, 2011.
SHAUGHNESSY, A. *How to be a graphic designer, without losing your soul.* Nova York: Princeton Architectural Press, 2005.
STAKE, R. Case studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. *Handbook of Qualitative Research*. Londres: Sage, 2005, p. 108-132.
STERNBERG, R. J. *Handbook of creativity.* Nova York: Cambridge University Press, 1999.
_____. The nature of creativity. *Creativity Research Journal Philadelphia,* vol. 18, 2006. p. 87-98.
STERNBERG, R. J; LUBART, T. I. An investment theory of creativity and its development. *Human Development*, 34 (1), 1991, p. 1-31.

STOLARSKI, A. A identidade visual toma corpo. In: MELO, C. H. (Org.). *O design gráfico brasileiro – anos 60*. São Paulo: Cosac Naify, 2006. p. 188-215.
_____. Alexandre Wollner e a formação do design moderno no Brasil. São Paulo: Cosac Naify, 2008.
TAURA, T.; NAGAI, Y. *Concept Generation for Design Creativity: A Systematized Theory and Methodology*. Londres: Springer-Verlag, 2013.
TEMIN, R. *A transformação da tecnologia do design gráfico – O início do uso do computador pessoal como ferramenta de trabalho nos escritórios de design gráfico na cidade de São Paulo*. Dissertação. (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2015.
TEMIN, W. *A identidade visual do Mappin – uma trajetória de 85 anos*. Dissertação. (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 1999.
THE MUSEUM OF MODERN ART. *The Museum of Modern Art Bulletin*, vol. XX, n. 2, Winter, 1952-1953.
TOLEDO, B. L. 2015. Símbolo da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo. *Vitruvius*, ano 16. Disponível em: http://www.vitruvius.com.br/revistas/read/drops/16.096/5676. Acesso em: 31 jan. 2018.
TWEMLOW, A. I can't talk to you if you say that: An ideological collision at the International Design Conference at Aspen, 1970, *Design and Culture*, 1:1, 23-49, 2009.
VALKENBURG, R. C. *The reflective practice in product design teams*. Tese. Delft: Delft University of Technology, Industrial Design Engineering, Product Innovation and Management. 2000.
VENÂNCIO FILHO, P. In: CAVALCANTI, L. (Org.). *Quando o Brasil era moderno. Artes plásticas no Rio de Janeiro 1900/1960*. Rio de Janeiro: Aeroplano, 2001.
VILELA, V. Oscar Niemeyer e a Bauhaus: mais semelhanças que desavenças (artigo). *Revista Humboldt*. Goethe-Institut, Michael Kegler. Dieser Text ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland Lizenz. Disponível em: https://www.goethe.de/ins/br/pt/kul/fok/bau/21385377.html. Acesso em: 28 nov. 2018.
VILLAS BÔAS, G. Estética de ruptura: o concretismo brasileiro. *Vis* – Revista do Programa de Pós-graduação em Arte da UnB. Vol. 13, n. 1, jan.-jun. 2014 [2015]. Brasília. Disponível em: https://periodicos.unb.br/index.php/revistavis/issue/view/1288. Acesso em: 20 jan. 2020.
WIGLEY, M. (1998). Whatever Happened to Total Design. *Harvard Design Magazine*, Summer 1998, nº 5, Cambridge. Disponível em: http://www.harvarddesignmagazine.org/issues/5/whatever-happened-to-total-design. Acesso em: 31 jan. 2018.
WILHEIM, J. [Entrevista concedida a A. L. Sabo] *Ruben Martins: trajetória e análise da marca Rede de Hotéis Tropical*. Dissertação (Mestrado em Design e Arquitetura). FAUUSP, São Paulo, 2011. p. 283-285.
WOLFSON, N. Brazil after History, or Two German Accounts of Postwar Brazilian Literature, *The Germanic Review*: *Literature, Culture, Theory*, 93:1, 2018, p. 84-92. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/00168890.2018.1396093?needAccess=true. Acesso em: 17 dez. 2019.
_____. A correspondência entre Haroldo de Campos, Max Bense e Elizabeth Walther: uma primeira leitura. *Circulandô – Revista de Estética e Literatura do Centro de Referência Haroldo de Campos*, ano III, n. 3, ago. 2015, p. 79-93. Disponível em: http://www.casadasrosas.org.br/crhc/arquivos/circulado_revisao3.pdf. Acesso em: 17 dez. 2019.
YIN, R. K. *Estudo de caso – planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
ZAHEDI, M.; HEATON, L.; GUITÉ, M.; DE PAOLI, G.; REUMONT, M. *Exploring framing within a team of industrial design students*. Proceedings of DRS 2016, Design Research Society 50th Anniversary Conference. Brighton, UK, 27–30 June 2016.
VAN ONCK, A. Metadesign. *Produto e Linguagem*, ABDI, nº 2, 1º trimestre 1966, p. 27-31.

Documentos

DOCUMENTO, Bibliografia do curso de pós-graduação de João Carlos Cauduro, 1992.

Sites

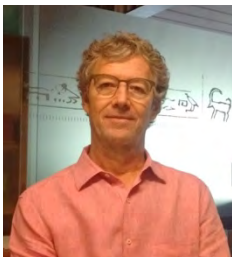
http://www.adg.org.br/adg/pioneiros-do-design-grafico (acesso em: 13 dez. 2019
http://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond (acesso em: 13 dez. 2019)
http://www.deutscher-werkbund.de/wir-im-dwb/werkbund-geschichte/chronik-des-deutschen-werkbundes-1907-bis-1932/ (acesso em: 20 dez. 2019)
http://www.hfg-archiv.ulm.de/english/ (acesso em: 3 nov. 2019)
https://www.bauhaus.de/en/ (acesso em: 8 jan. 2020)

https://wdo.org/about/history/ (acesso em: 22 abr. 2019)
www.forestidesign.com/blog/2014/8/15/mestre-ludo (acesso em: 22 abr. 2019)
https://www.moma.org/d/c/exhibition_catalogues/W1siZiIsIjMwMDE1OTA2MSJdLFsicCIsImVuY292ZXIiLCJ3d3cubW9tYS5vcmcvY2FsZW5kYXIvZXhoaWJpdGlvbnMvMTc5OCIsImh0dHBzOi8vd3d3Lm1vbWEub3JnL2NhbGVuZGFyL2V4aGliaXRpb25zLzE3OTg%2FbG9jYWxlPWVuIiwiaSJdXQ.pdf?sha=7c6649c72e2f11c3 (acesso em: 25 nov. 2019)
http://www.atlanteditorino.it/monografie/esposizioni.html (acesso em: 25 set. 2019)
https://www.pentagram.com (acesso em: 25 nov. 2019)
https://en.wikipedia.org/wiki/Neville_Brody (acesso em: 25 nov. 2019)
www.bauhaus100.com/the-bauhaus/people/directors/walter-gropius/ (acesso em: 8 jan. 2019)
https://www.britannica.com/biography/Walter-Gropius (acesso em: 8 dez. 2019)
https://www.forminform.com.br/ (acesso em: 25 nov. 2019)

Vídeos

O sistema de mobiliário de Bergmiller. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=6WNXPYU-FCU. Acesso em: 1 dez. 2018.
Aula inaugural do curso de Design FAUUSP. Prof. Dr. João Carlos Cauduro. Intermeio FAUUSP. Disponível em: http://www.intermeios.fau.usp.br/midia/4392192. Acesso em: 11 jan. 2020.

Apêndice A
Entrevistas e depoimentos



André Poppovic

Realizada em 5 de outubro de 2017, com duração de 52:58s

Wilma: Minha tese é sobre como nós designers trabalhamos e o caso que tomei como exemplo é o da Cauduro/Martino. Me conta, você foi estagiário? Como começou lá?

André: Sim. Eu fiquei num único trabalho, o projeto do zoológico, fiquei um ano lá. Eu nem estava formado, era estagiário do Bruno Padovano, ele que me chamou, eu e o Ricardo Laterza. Nós dois estávamos na mesma classe, éramos colegas na FAU (Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP). Entre o quarto e o quinto ano eu conheci o Bruno, ele era professor de uma das cadeiras optativas de Programação Visual e dava aulas também com o Cauduro. Através do mesmo contato, o Ronald [Kapaz] também tinha sido contratado, ele era bem próximo da gente, meio que a mesma turma na faculdade, e depois de um tempo o Bruno nos chamou. Eu lembro que ele tinha falado comigo que iam precisar de mais gente e eu disse ok. Durante aquele verão eu estava tocando uma obra que era da Marta e do Eduardo Suplicy na praia de Picinguaba. A minha amiga Bel Veríssimo que estava tocando essa obra, mas ela sofreu um acidente de carro e pediu para eu continuar. Eu fiquei lá dois meses no verão e então eles me chamaram. Isso era, provavelmente em fevereiro, eu estava no quinto ano da FAU, 1979.

W: A Cauduro era na rua Vital Palma e Silva. Você lembra onde era sua mesa de trabalho?

A: No início, ficávamos na sala do Bruno, que era a salinha no fundo da casa, em cima. Tinha uma escadinha em caracol que ia por dentro e subia até a sala dele. Ele tinha a mesa dele lá e eu e o Ricardo tínhamos as nossas mesas ali. Depois saímos daquela sala e fomos para a sala da frente, a

segunda sala. Eu e o Ricardo fazíamos todo o levantamento do Zoológico de São Paulo para criar o plano diretor. Na época o nosso trabalho era produzir o levantamento de todos os recintos. Começamos fazendo uma grande pesquisa, formatamos as entrevistas e elaboramos os relatórios. Íamos aos domingos, que era a grande visitação do Zoológico.

W: Eles já haviam feito algo para o Zoo?

A: Eles tinham feito a marca e a linguagem dos pictos, a ideia dos bichos, o mapa onde eles vivem. Isso já estava implantado, mas o Zoológico tinha um plano de expansão. O nosso trabalho foi justamente o de criar todas as ruas de cima, que era uma ala que cresceu. Eles pegaram primeiro a marca e a comunicação visual geral e depois pegaram esse plano diretor. O objetivo do plano diretor era fazer um planejamento de como eles iam crescer, como iam ocupar, quais recintos iam ser construídos, o projeto desses recintos, onde ficavam, qual o zoneamento. Dentro da pesquisa que fizemos, nas perguntas os entrevistados tinham que falar quem eram, quantos anos tinham, por que tinham vindo, com quem tinham vindo, com ou sem filhos e quais eram os recintos existentes mais admirados. Entrevistamos umas trezentas pessoas durante os finais de semana. Às vezes entrevistávamos durante a semana, mas tinha pouca gente, a maioria foi no sábado e domingo, e passávamos o dia inteiro lá, desde de manhã até o fechamento no fina do dia. Cada entrevista levava vinte minutos, era eu e o Ricardo, era legal porque tinha o percurso que as pessoas tinham feito. A gente mostrava qual era o recinto mais visitado. Enfim meu trabalho começou com isso, uma grande visão de como era o Zoológico, porque as pessoas iam lá e o que era mais interessante para elas.

W: Quem criou esse método de pesquisa, foi o Bruno?

A: É, ele era o cara que coordenava, ele disse para começar com a pesquisa e nós formatamos, eu e o Ricardo que decidimos: vamos entrevistar, vamos falar sobre isso, sobre aquilo... Fizemos direitinho, criamos uma proposta para apresentar para o Bruno, é como a gente trabalha aqui também.

W: Era algo não usual?

A: Não, não. E eu lembro que também teve todo um trabalho que o Ricardo fez a mais, que era de algo sobre ergonomia em relação aos recintos, não lembro exatamente, mas tinha que fazer uma pesquisa sobre as alturas dos peitoris para os usuários, dos bancos, um trabalho técnico de mapeamento. Aí fizemos essa pesquisa, que era in loco, e um grande levantamento para cadastrar todos os recintos do Zoológico, todos! Eles não tinham isso registrado. Desenhamos todos, esse foi o maior trabalho do ano, a pesquisa durou um ou dois meses, mas depois tivemos todo o trabalho de levantamento. Esse foi um trabalho realmente exaustivo, porque não tem só a parte do público, mas há todo um *back office* lá, a parte de hospital, de berçário, os animais que estão cumprindo quarentena. Tem toda uma parte de trás que não fica aberta à visitação e a parte de pesquisa, que é grande. Tinha a coisa do formigueiro, que era um grande negócio de pesquisa de formigas, era o Paulo Autuori e ele tinha uma pesquisa importante sobre formigas.

Aí fizemos esse levantamento baseado na planta do Zoológico. Nós posicionávamos e desenhávamos cada recinto e era muito complicado porque havia um campo limitado de ações, ficávamos meio na área do público, todo mundo nos conhecia ali e tínhamos um crachá que permitia fazer umas coisas a mais, mas não podia estressar os bichos, não podia entrar na área onde os bichos ficavam e dormiam, então era difícil, a gente fazia um trabalho meio parcial. Mas o importante era registrar qual era o animal, o que ele precisava, que tipo de acessório. Podia ser uma árvore seca, um laguinho, pedras para ambientar, e o objetivo disso era colher material para fazer o projeto da expansão porque muitos desses recintos iam ser modificados. O planejamento todo era exatamente fazer esse remanejo da exposição em função daquilo que tinha mais aceitação dos visitantes, criar roteiros alternativos, que eram roteiros bem lá para cima, que tinha bastante subida, então tinha que colocar atrações interessantes lá para cima, pegar os que estavam mais sacrificados.

Nós entrevistamos também os tratadores, foi bem interessante falar com eles. Esse trabalho foi genial porque a gente tinha acesso a coisas incríveis, brincar com filhote de leão no berçário, parecia um gatinho, mas de repente o bicho pegava sua mão e mordia… E você pensava: "ai, se ele apertar". Esse foi em grande parte um trabalho de campo, depois disso que veio o levantamento propriamente. Criamos fichários imensos porque eram centenas de recintos, com todas as descrições, com todos os desenhos e uma ficha com os dados técnicos do animal. Era bem completo mesmo. Era tudo

desenhado à mão. Era um desenho bem bonito, até desenvolvemos uma linguagem, eu e o Ricardo, fomos criando alguns códigos.

W: Mas não tinha fotografia?

A: Tinha também, mas era mais complicado. Eu até fotografava, mas não trazia tanta informação quanto os desenhos. Fazíamos corte, elevação, tinha que realmente cotar, as medidas, fazíamos em passos, a gente já sabia, a gente desenhava o recinto em uma hora, duas, a gente tinha o negócio absolutamente mapeadinho. Levamos os desenhos para o escritório e daí teve grandes discussões entre o [João Carlos] Cauduro, o Marco Antonio [Amaral Rezende].

W: Então vocês tinham contato com eles?

A: Não, era meio remoto, meio remoto através do Bruno. Mas eles estavam nessa discussão e chamavam a gente para dar uns pitacos, para contar alguma coisa que o Bruno não sabia explicar, mas a grande decisão era como apresentar o trabalho, isso era uma das etapas e eles precisavam consolidar. Tinha toda uma questão de como redesenhar isso tudo, nanquim e tal, seria um trabalho bem exaustivo e complexo porque a gente já tinha feito e o desenho era muito bom, era muito mais rico inclusive do que qualquer outro desenho, porque desenhávamos também os bichos, a gente curtia. Acabaram optando por fazer um desenho técnico mesmo. Até o Ronald participou dessa fase do projeto porque era muita coisa que precisava desenhar e tivemos que redesenhar tudo de novo, com um desenho até mais chato porque era desenho com régua paralela, nanquim, normógrafo, legendas. Agora estou me dando conta que o meu trabalho na Cauduro não durou um ano porque em setembro a gente abriu a Oz e viemos trabalhar.

W: Então você nem fez a apresentação final.

A: Final, não. O negócio estava andando, no ano seguinte, eu lembro que o Bruno fez toda a finalização e apresentação do projeto, tudo na mão, até as perspectivas. Era justamente a parte de propostas. A gente chegou a desenhar algumas plantas também, nós começamos essa etapa de fazer

as grandes plantas que mostravam os novos arruamentos, isso eu peguei um pouco também, mas a conclusão não.

W: Nem sei se foi feito depois.

A: Não construíram tudo, mas vários que fizeram foram propostas que a gente sugeriu. Tinha vários recintos que eram muito críticos, principalmente os dos felinos, eles estavam muito maltratados. Você tem aquela porta principal, você entra por aqui [mostra com um lápis e um papel], você tem aquelas duas grandes avenidas e aqui tem toda uma área de baixo, o lago das aves à direita e aqui tem as lontras. Nessa rua de cima era a rua dos felinos justamente, onde ficavam as onças, o leão, lobos. A girafa e elefantes ficavam mais aqui, aqui embaixo era o lago das aves, que tinha uma ilha dos macacos, macaco gibão e tal. O hipo ficava bem à direita aqui em cima, e mais para cima tinha mais umas coisinhas, então teve toda uma ocupação que foi lá para cima justamente. E principalmente isso daqui [mostrando no desenho] foi tirado daqui e levado para uma coisa muito mais legal, mais importante com recintos grandes, com fosso, antes era tudo jaula, era uma exposição muito arcaica. Você tinha a parte de trás das jaulas com as instalações para os bichos dormirem; de dia eles colocavam os bichos para frente, aqui era grade, grade, grade [mostrando], tinha sempre uma parede com uma imitação de pedra, algo assim. Mas, essencialmente, era um recinto bem estreito de 3, 4 m por 7, 8 m de largura, com grade, e um ficava colado no outro, era bem ruim do ponto de vista de exposição. E aí foram criados aqueles recintos paisagem com barreira invisível, porque você tem o público, em um patamar mais baixo, daí você tem um elemento tipo corrimão, o fosso com água, daí você tem o recinto sempre em subida e o bicho fica por aqui, a pessoa vê o bicho, não vê o fosso. Principalmente os felinos subiram lá para cima e também as harpias e águias brasileiras, a corujona-branca, e para os gaviões, que são superimportantes também, fizeram recintos novos. Eu conhecia tudo… eu sabia o nome científico de todos! Era impressionante.

W: E hoje a sinalização tem a marca da Coca-Cola…

A: Depois a Oz veio a fazer a marca do Zoológico, fez aquele que tem o macaquinho, a arvorezinha.

W: Mas a Oz nunca projetou a sinalização?

A: A sinalização não. E hoje minha grande especialidade é sinalização, é o que faço aqui.

W: Você acha que aprendeu alguma coisa, o que veio da Cauduro?

A: Veio muita coisa, mais de projeto de sinalização, algumas porque eu participava, olhava muito lá, eu via os detalhamentos, eu via o pessoal trabalhando, não cheguei a ficar envolvido em nenhum outro projeto.

W: Essa coisa de você estudar o itinerário, isso é sinalização.

A: Totalmente, fluxo. Eu desenvolvi uma metodologia supertécnica, escrita, bem complexa, inclusive tem um curso que eu dou no Saibalá, uma plataforma digital, e tem toda a metodologia que a gente adota aqui, que foi uma coisa que eu fui meio pinçando, meio aprendendo, eu fiz isso para o Sesc Pompeia, porque, depois de fazer o projeto de sinalização deles, padronizar e fazer umas quatro unidades, eles não conseguiam contratar mais a gente, ficou caro para eles, e pediram um jeito para que pudessem fazer a sinalização de todas as unidades. Propusemos um manual dirigido aos gerentes das unidades para trabalhar junto com um assistente que tenha uma qualificação nessa área de arquitetura ou design. Eu faço um manual que é bem intuitivo, bem interativo, para que o cara possa, através dele, sinalizar a unidade. Em todas as unidades, as áreas são repetitivas, eles aprenderam o conceito e a desenhar o fluxo e entender onde colocar os sinalizadores e quais são os critérios para onde colocar os de piso, teto ou parede. Esse manual me fez escrever a metodologia que eu usava. Depois evoluí, porque com o tempo eu fui fazendo projetos maiores e mais complexos de aeroportos e de hospitais. Hoje, a minha grande especialidade é a sinalização de hospitais, faço o Sírio Libanês, o Einstein, o Oswaldo Cruz. Mas tudo começou lá, com certeza, porque o Cauduro fazia isso muito, era uma das especialidades dele também. E toda parte técnica do projeto, todo detalhamento, todo projeto executivo de todas as peças, era uma coisa que era bem presente para mim. Toda essa parte gráfica também. Porque na faculdade nunca tive uma aula que falasse disso. Mas tem uma coisa na FAU, o convívio e o ambiente te impregnam de alguma maneira, que você absorve o conhecimento, eu não sei exatamente como acontece isso. Tá na rampa, ou está no bar, ou

no [salão] Caramelo. Eu aprendi muita coisa na maquete, muita coisa na oficina. Não sei como essa coisa ficou em mim. E de sinalização com certeza tem um pouco dessa metodologia lá da Cauduro. A minha única experiência profissional na área de design. Mesmo porque nessa época não tinha nada. Eu já dei muita aula nessa área, inclusive em sinalização especificamente, e as pessoas não sabem nada, ninguém. Eles acham que é desenhar placas, desenhar setas. O interessante é que, conceitualmente, toda minha trajetória foi muito mais do ponto de vista de ir incorporando, utilizar a sinalização como mais um dos elementos de expressão da marca, onde você pode utilizar isso como mais uma plataforma, de identidade, de gráfica e tudo mais. Isso é importante porque principalmente você impregna a arquitetura com essa identidade, ela veste a arquitetura. Com o tempo, a trajetória que eu fui tomando foi no sentido de entender o aspecto funcional e técnico que um projeto de sinalização deve ter e principalmente estratégico; quando você está falando em hospitais e aeroportos, é totalmente estratégico. Tanto em hospital quanto em aeroporto, as pessoas estão sob estresse, uma porque elas precisam chegar no destino e vão para um país que não compreendem a língua, é um serviço caro, tem hora para embarcar, passar pela Polícia Federal. E num hospital, talvez mais ainda, porque, ou estão indo ser internadas, ou estão indo visitar uma pessoa internada, ou é um médico ou enfermeiro, é sempre uma situação em que a pessoa tem que chegar ao destino no horário certo, não pode se perder. E, normalmente, são instituições que têm crescimento orgânico, um crescimento descontrolado, e vão incorporando anexos e isso vai sendo juntado de uma forma aleatória e você precisa criar uma lógica, você precisa dar um sentido para tudo isso. E, se você vê todo o serviço de reclamações, o *call center* deles, o que mais tem reclamação é sobre isso, as pessoas não se acharem dentro dos hospitais. E as pessoas não têm abstração suficiente para poder entender uma planta, elas não olham para cima, não olham para baixo, não olham para um lado nem para o outro, elas não leem placas, existe uma rejeição. E também parte do público em hospitais são idosos, têm limitações de locomoção, de visão. É algo da mais alta complexidade. As pessoas falam que é uma comunicação estática, não é, é dinâmica porque a pessoa está passando por ela, as pessoas estão em movimento e ela adquire significados diferentes de acordo com a posição da pessoa; seta, por exemplo, depende de por onde você está enxergando. É superinteressante. E depois depende de comportamento; o que mais me fascina é isso, depende da forma como as pessoas estão sentindo e

o que elas estão procurando. Tudo isso aprendi no Cauduro, fazendo Zoológico, para onde elas vão, por que que elas procuram aquilo, o que elas querem saber, como elas encaram as coisas. Nós acabamos de fazer isso agora no Oswaldo Cruz, *shadowing*, que é colocar gente atrás das pessoas andando só para saber o que eles estão fazendo, para onde estão indo, para onde olham, como eles entram, como eles saem. No Zoológico era mais qualitativa.

W: No Cauduro, foi uma experiência então?
A: Foi uma grande experiência. Depois eu conheci muitas pessoas importantes que eu convivo até hoje. O Helio [Mariz] de Carvalho, o Rogerio Batagliesi, o Keith [Trickett], o Dante Della Mana. Eu não convivi com o [Cesar] Hirata lá, o Ronald, que é meu sócio, o [Carlos] Dränger também estava lá, o Marco Antonio, o Cauduro, o Ludovico [Martino].

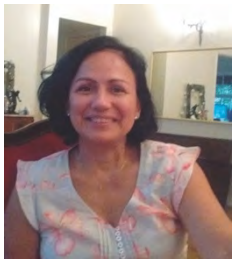
W: Mas você tinha contato com o Ludovico?
A: Um pouco, quando ele descia comentava os projetos e via as coisas e falava; e daí íamos ouvir um pouco o que ele falava, e era interessante. Ah, tinha também o Quinco [Marcos Pimenta Rezende Filho], irmão do Marco Antonio. Tinha bastante gente, na nossa sala devia ter umas quatro ou cinco pessoas, naquela do meio tinha um monte de gente e eram duas sequências de mesas; devia ter umas quatro mesas, vezes dois, umas oito pessoas, e lá atrás tinha mais uma sequenciazinha de mesas, trabalhavam umas 35 pessoas.

W: Me fala mais um pouco sobre as primeiras bienais da ADG (Associação dos Designers Gráficos).
A: Era muito legal, a gente fez premiação, eu que instituí de dar prêmios. Eu fiz duas, uma identidade com o Kiko [Farkas], e outra com a Simone Mattar, era tudo voluntário. Eu sempre trabalhei como voluntário, agora sou presidente da Abedesign (Associação Brasileira de Empresas de Design), estou no terceiro ano, falta só um, fazemos muita coisa. O Marcelo Aflalo também trabalhou com a gente. A gente fazia os catálogos, eram catálogos importantes. Eu fiz também o primeiro catálogo, da primeira Bienal da ADG, aquele que tinha umas mãos. Era um catálogo horizontal e essa capa quem fez foi a Simone Mattar, com cores meio lavadas e a mão do Da Vinci. Eu lembro que fiz a paginação

dele, e no outro chamei ela para fazer toda a identidade. Chamei também o Chico Homem de Melo para fazer os textos e a Adelia Borges para fazer a curadoria da Bienal e ela nunca tinha sido curadora de nada. Foi lá no Sesc, o Danilo [Miranda] que deu o dinheiro para gente fazer. Uma vez eu pedi para o Claudio Novaes e o Marco Rotolo desenharem todo o projeto expográfico. Lembrei também do Luciano Devià, que foi meu contemporâneo.

W: Tem uma entrevista com ele, acho que numa revista, que ele diz que odiava ter que fazer com normógrafo os trabalhos na Cauduro.

A: Lembra das aranhas! – quem pegou minha aranha? E o japonês que trabalhava no administrativo? O seu Uezono, e, quando você subia lá em cima para falar com o Uezono, ele te dava a folha de horas que você tinha que preencher, uma Pentel 0,5 preta e uma Pentel 0,9 marrom, daí ele falava: "Guarde isso bem porque você não vai ganhar outra". Daí a gente descia e os caras falavam para você colocar seu nome nela, e daí eu aprendi a fazer, você ia, pegava uma Letraset e eu fui lá e peguei uma Letraset branca, um "A" em Univers Italic caixa-baixa e daí apliquei o "A" aqui [mostrando numa lapiseira] inclinadinho e depois pegava um Durex transparente e botava por cima para proteger para não sair nunca mais. Se bobear, eu ainda tenho a lapiseira em casa.



Andrea Almeida

Realizada em 12 de outubro de 2017, com duração de 1:14:09s

Wilma: Andrea, vamos começar do início então. Você trabalhava na Forma Função e foi para a Cauduro?

Andrea: Na verdade, eu vim para São Paulo e trabalhei na Indesign, que era do David Pond, que se associou logo depois ao Ulf [John Sabey]. Eu fiquei um ano só na Forma Função porque uma das pessoas saiu e foi montar a Made in Brazil e me chamou. Aí eu trabalhei na W (W/Brasil, agência de publicidade da qual a Made in Brazil fazia parte) e adorei, só que fui demitida porque eles queriam contratar uma determinada pessoa e não tinha vaga. Na época, fiquei supermal e liguei para o David e ele disse para eu voltar lá, que havia trabalho, mas alguém sugeriu procurar a Cauduro e falar com

o Ludovico Martino porque sabia que eles estavam procurando profissionais. Aí eu liguei e conversei com o Carlos Dränger, mas no final foi o Ludovico quem me entrevistou.

W: Puxa, acho que era raro o Ludo fazer entrevista.

A: Eu tinha levado portfólio, a gente conversou, ele adorou, aí eu comecei a trabalhar. Isso foi em 1989, daí eu fiquei o ano inteiro de 1989 e de 1990. Eu comecei a trabalhar com o Ludo e o Cesar Hirata, era com os dois que eu trabalhava direto, eu conto isso para os meus alunos. E tudo o que eu sei de tipografia, eu aprendi com o Ludovico porque eu logo fui trabalhar naquele projeto da Fiesp (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo). Tinha acabado de ser aprovada a marca pelo cliente e eu peguei o manual de identidade visual inteirinho para fazer. Foram seis meses de trabalho para organizar todo o material e, acima de tudo, fazer as artes–finais, e o Ludo ficava do meu lado todo o tempo. E o pessoal até falava: "Como você tem tanta paciência?".

Ele era de ficar falando baixinho daquele jeitinho dele. Eu lembro que ele chegava sempre mais tarde que todo mundo e era na hora de almoço que ele mais gostava de conversar e, eu ia sempre almoçar mais tarde por conta disso. E, juntos, fizemos todo o manual, meu primeiro trabalho foi esse. Lembro-me que, quando entrei, o Ludo falou que eu e o Cesar éramos os responsáveis por fazer todo o manual. No final, o manual ficou com 170 páginas e eu tenho ele guardado até hoje. Tenho, porque foi um problema sério, eu fiz todas as artes e a gráfica que a Fiesp exigiu que imprimisse era uma gráfica muito ruim, e o Cesar ficou muito nervoso e falou: "Olha, Andrea, você que vai resolver isso". A gente tinha que aprovar a cor, que era o vermelho Pantone 485, o manual acabou sendo impresso três vezes. Na primeira vez estava tudo errado, devolvemos. Na segunda, tudo errado, devolvemos.

Quando devolvemos a segunda vez, o cara da gráfica achou que era frescura minha e foi até a Cauduro, e o Cesar me chamou e o Ludo também participou dessa reunião. Ele falou que eu ia participar porque eu era a responsável e, na reunião, eu mostrei as duas impressões e o gerente da gráfica pediu desculpas e falou: "Deixa comigo que agora quem vai assumir esse serviço sou eu", e a partir daí deu tudo certo.

W: Era falta de cuidado.

A: Era falta de cuidado, claro. Na segunda impressão tinha manchas, o papel era de péssima qualidade. Tinha algum rolo com a Fiesp que tinha que usar a aquela gráfica. Depois disso eu entrei em outro trabalho que quem era responsável era o Dränger, era o projeto do Memorial do Tancredo Neves, aquele trabalho foi lindo. Eu peguei o trabalho no final do material gráfico e quem havia começado era o Dränger, mas o Ludo também estava envolvido e havia até uma estória que, quando ele ia às reuniões lá na Souza Cruz, ele não podia fumar o cigarro dele, que era Philip Morris, e ele ficava aflito e falava: [imitando o Ludo, sussurrando] "Cesar, eu vou ter que fumar um cigarro". Isso era em 1989 e havia muitos projetos no escritório e, acho eu, a Cauduro estava numa situação muito confortável, mas em 1990 isso mudou completamente.

W: Isso é muito interessante. Por que você acha que mudou?

A: Em 1990 o Collor assumiu e aí foi muito chato porque, no dia 15 de março, eles baixaram o Plano Collor e o Marco Antonio, acho que foi a estratégia dele, fez uma reunião com todos os funcionários e nos colocou em aviso prévio, mais ou menos assim, e eu ia me casar no dia 31 de março. Casei e saí de férias sem saber o que ia acontecer; quando eu voltei, havia uma situação delicada porque os trabalhos estavam sendo pagos de uma forma esporádica e, no mês de abril ou maio, eu não lembro bem, eu também conto isso para os alunos, porque eu estava fazendo um trabalho com o Cesar e era dia de pagamento, e eu fui lá conversar com o seu Uezono que ouvira um boato que nós não teríamos salário e, ele falou: "Não tem, não temos dinheiro para pagar", e eu falei: "Tá bom, não tem dinheiro, então não tem trabalho". Voltei para minha mesa, arrumei tudo e o Cesar, que viu tudo do outro lado, veio e perguntou o que eu estava fazendo. Respondi que estava indo embora: "Porque nós estamos em um sistema capitalista e, se eu trabalho, eu ganho, se eu não ganho, eu não trabalho". E peguei minha bolsa, aí ele falou: "Não, mas a gente tem que entregar esse serviço". Eu falei tchau e fui embora.

W: Puxa, eu não sabia disso.

A: Peguei um ônibus e fui para o centro da cidade, fui passear e nessa época não tinha celular. Aí, quando deu umas quatro da tarde, eu liguei para o Milton [Francisco Jr.], meu marido na época, ele

costumava me pegar no trem em Jurubatuba, porque nós morávamos na estrada de Parelheiros, no apartamento do Inocoop. Aí o Milton falou: "Onde você está, sua louca? O pessoal da Cauduro já ligou para mim. Você foi a única que o salário foi depositado e está na sua conta". Daí eu falei: "Só o meu? E o dos outros? Eu só volto se tiver de todo mundo". Aí o Milton falou: "Mas, Andrea, não tem lógica, ninguém fez greve". Eu falei: "Não estou de greve, eu só saí e falei que, quando tiver dinheiro, eu volto". Aí no dia seguinte eles depositaram de todo mundo. Aí eu falei: "Vocês são muito engraçados, né? Porque eu que fiquei marcada". Eu lembro que o Ludo não falou nada, mas o Cesar falou "Você é louca". E respondi que não era louca, era profissional. Eu não movimentei nada, eu não fiz nenhuma confusão, eu apenas falei que, se não ganhasse, não trabalharia. Nos outros meses eles pagaram direitinho. Mas o ano de 1990 foi delicado e, por outro lado, a gente percebia que toda aquela situação que tínhamos ali no escritório, dos materiais que eu me lembro muito bem, era muito rica.

W: Era uma fartura, né?

A: Era até um exagero. Eu lembro que, quando entrei na Cauduro, eu fiquei impressionada porque a gente tinha Letraset à vontade. Em 1990, isso mudou e também os contratos foram revistos. Para mim foi uma escola porque eu aprendi a lidar com fornecedor, aprendi a aprovar cor no fornecedor. Porque na Forma/Função eu era designer júnior e, na Made in Brazil, eu já era designer pleno. Na Cauduro, não existiam categorias, todos nós tínhamos a mesma função, a não ser o Cesar, que era coordenador, e os sócios, que eram os donos, mas acho que havia uma certa autonomia. O que eu mais gostava era aquela coisa de ser PJ, principalmente, porque eu gosto de dormir mais tarde, acordar mais tarde, e eu fazia ginástica de manhã e morava longe. Eu entrava às dez horas e saía às sete, oito horas da noite. O importante era você estar com seu trabalho em dia, só tínhamos que marcar na nossa folha de horas o tempo gasto com cada projeto. Tínhamos uma certa liberdade, ganhávamos por hora e sábado e domingo era hora em dobro, depois das dezoito horas e na hora do almoço era um valor mais alto, tinha mês que que eu faturava bem. Seu Uezono até falava: "Tá ganhando bem…". A gente tinha que assinar o caderno com as horas que ficava ao lado do seu Uezono. Na hora que você chegava, você colocava o horário de entrada, da hora do almoço e da saída, e ele ficava de olho e ainda falava para mim: "Você não é fácil…".

W: Não havia uma cobrança?

A: Não. E eu e o Cesar nos demos bem porque o Cesar trabalhava muito, virava a noite e eu virava a noite também; quantas vezes eu saí onze horas da noite! E com o Cesar eu também aprendi sobre sistematização porque ele morou vários anos no Japão e trabalhou em empresas de identidade muito sérias. Então a gente conversava muito, tanto com o Cesar quanto com o Ludovico, a gente sentava, tomava café, conversava sobre os projetos e tinha uma coisa muito legal, que o Ludo havia sido professor da FAU, então ele me explicava, ele ia buscar os livros e me mostrava. e eu tinha paciência também de refazer o que ele pedia, porque a maioria não tinha muita paciência.

W: Mais especificamente sobre o que ele te explicava?

A: O desenho de letra, principalmente, porque a gente fazia tudo à mão e tinha aquele processo de pegar a Letraset, passar, ampliar, trabalhar em cima dela, para fazer algumas modificações, acertar, jogar na parede e olhar de longe. E com ele eu aprendi a fechar o olho e olhar a tipografia, observar o que estava faltando, quantas vezes eu tinha que fazer isso e assim, de certa maneira, eu aprendi a ter acuidade visual. E uma das coisas que eu nunca vou esquecer, quando eu entrei na Cauduro, vindo da Made in Brazil, uma agência de publicidade, foi quando eu olhei para o Cesar e perguntei: "O que é que eu vou criar?". E ele respondeu: "Aqui você não cria nada, aqui você vai resolver problemas". E é correto. A criação faz parte de um determinado momento do entendimento, não só do problema, da metodologia de projeto, mas, acima de tudo, de uma etapa dois, onde você tem um processo de criação, de concepção. Tanto anteriormente quanto depois, é um processo muito sério de entendimento do que é necessário ser feito e para quem você está fazendo e com método coerente, adequado. Isso foi muito legal na Cauduro. Eram três arquitetos, não, o Marco Antonio era filósofo, não era arquiteto, mas que tinham um mesmo comportamento, acho que o Cauduro ainda dava aulas na pós-graduação, eles levavam para a Cauduro uma seriedade não só do fazer, mas uma coisa do ensino mesmo. Eles foram pioneiros na década de 1960 e eu peguei uma fase dos 25 anos, tem até aquela foto feita naquela época com todo mundo na frente do escritório.

W: Ah, eu sei qual é, a que aparece na revista *Design & Interiores*. E era um grupo grande de colaboradores.

A: Imenso. Era 1989, porque a gente tinha aquelas mesas grandes, todas ocupadas com duas pessoas. Havia umas 22 pessoas trabalhando lá, fora o pessoal da contabilidade. Tem uma pessoa que trabalhou muito tempo com o Hirata, o Carlos Iglesias, ele era muito sério, até começou a namorar uma menina de lá, ele foi trabalhar na Caso Design comigo.

Eu saí no final de 1990 porque eu precisava ganhar mais e a Cauduro não tinha um salário legal. Eu soube que existia essa empresa, a Graphic Designers, que era de um único dono. Eu fui fazer entrevista e o salário era o dobro. Daí eu fui conversar com o Ludo e me lembro que ele falou: "Eu vou tentar, mas eu acho difícil". Aí ele conversou com o Dränger, demoraram uma semana e o Dränger me chamou e falou que eles até tentaram, mas não dava para cobrir essa oferta, não dava mesmo, disse ele. Eu saí muito triste, não queria sair.

Fui para a Graphic Designers, que só trabalhava com embalagens, mas você não imagina o que aconteceu quando acabou o primeiro mês... Depois que ele me ofereceu um supersalário, eu subi para pegar meu cheque e era a metade do valor. Eu falei: "O que é isso?". E ele disse que achava que havia exagerdao na oferta… Sabe o que eu fiz? Eu peguei o cheque e fiz assim [menção de rasgar]: "Eu saí da Cauduro/Martino, que era um lugar que eu estava há dois anos, que eu gostava muito, ganhava a metade para vir para cá e ganhar o dobro e, depois do primeiro mês de trabalho, você me diz que não dá, você está brincando comigo!". Ele percebeu e falou que eu tinha razão, rasgou aquele cheque, fez o valor correto, pediu desculpas e nunca mais tocou no assunto. Eu trabalhei lá três anos lá, tinha muito trabalho, só embalagens, para Johnson, para Nestlé. O dono era o Ronaldo da Silva Rego. Eu lembro que cheguei em casa naquele dia e falei para o Milton que, se eu pudesse, eu voltava para a Cauduro. Mas a gente precisava de dinheiro e valeu, nós fomos morar na Vila Mariana.

Mas, voltando para a Cauduro, eu acho que foi um lugar que eu entrei bem e saí bem. Depois eu comecei a dar aulas e houve vários alunos que eu indiquei para trabalhar lá.

Em dois anos de Cauduro/Martino eu vi o Ludovico nervoso, tenso, uma única vez, era algo a ver com a questão econômica na época do Collor, o Marco Antonio precisava reduzir o projeto e ele estava muito chateado. Ele e o Cesar tinham uma relação muito forte e eu fui procurar o Cesar e ele falou

"Nós vamos tentar resolver". Eu percebi ali que o Cesar cuidava, protegia ele. Eu saí em 1990 e o Cesar saiu em 1991, 1992. Eu cheguei a conversar com ele quando eu soube que ele tinha um espaço e ele quase me contratou. Mas eu comecei a dar aulas e ele achou que não ia dar certo.

E, de certa forma, quem me colocou para dar aula foi o Milton. Ele começou na Belas Artes e depois foi dar aulas em Guarulhos. Um dia chegou em casa e perguntou se eu não queria conhecer Guarulhos; falou para eu levar o portfólio e me apresentou ao coordenador e me deixou conversando com ele. O coordenador me convidou par dar uma volta, entramos numa sala com alunos e ele me apresentou como nova professora e foi muito legal porque eu não imaginava que eu pudesse dar aula, principalmente que eu fosse capaz de ensinar e, de certa maneira, eu acho que aprendi isso na Cauduro, conversando com o Ludo.

Na Cauduro, a gente começava num patamar, depois a gente passava a ter uma pessoa subordinada que você tinha que ensinar, tinha muita gente que vinha da FAU e ficava uns dois meses, e eles sempre sentavam na minha frente e esse pessoal nós treinávamos. Depois na Graphic Designers também eu passei a ter estagiários.

Acho que tudo aconteceu muito por acaso na minha vida, eu lembro exatamente quando alguém me falou sobre a Cauduro, e acho que entrei num momento de mudança. Eu tinha visto uma reportagem na Cultura sobre o prédio da Cauduro porque era inovador no sentido da proteção acústica, a gente não ouvia o barulho da rua Alvarenga, a gente sentia as mesas tremerem, mas não ouvia o barulho. E, quando eu fui lá, eu fiquei encantada porque era um espaço legal, porque a Made in Brazil era uma casinha na Vila Olímpia. A Forma/Função, não, era no Alto da Boa Vista e chamávamos de casa-grande e senzala. Era uma casa bem grande e linda na frente e mais embaixo havia um terreno maravilhoso e o estúdio, em uma estrutura de metal toda envidraçada.

W: Mas era o mesmo esquema lá do que na Cauduro?

A: Não. Primeiro o Ulf era um idealista, todos os colaboradores lá eram registrados. Havia três divisões muito claras, tinha design de produto, que eu fazia parte porque eu fiz um curso que era em Santos e que tinha um currículo muito legal, era generalista, então eu aprendi tudo. Eu havia sido contratada como designer júnior, mas eu dava suporte tanto para o produto como para comunicação

visual e tinha arquitetura também e o pessoal de apoio, de suporte técnico, que era o Milton. Ele que resolvia os projetos de produto e eu lembro que ele brigava muito porque dizia que a gente criava e ele tinha que resolver, era ele e o Pinheiro. E eu era chamada de coringa porque eu ajudava tanto no produto como na parte gráfica.

W: Por que na Cauduro não tinha essa divisão tão clara, né?
A: Não, porque na Cauduro quase não tinha produto, me lembro da época do projeto do autoatendimento do Banespa. Mas você lembra que tinha o produtor gráfico, isso é uma coisa que eu acho muito interessante.

W: Eu não lembro, o que era?
A: Todo trabalho que você desenvolvia tinha a estória da "bola". Que o produtor gráfico levava, mas que a gente tinha um caixinha. Eu lembro que a Fiesp, então, que era um trabalho que fiz durante seis meses, na fase de produção gráfica, a gente dividia aquele dinheiro, porque o produtor levava uma parte e tinha uma parte que fica com os funcionários. Dava quase um 14º salário. Nunca entendi muito bem porque a gente não tinha acesso, mas tinha o cálculo do valor do projeto e do acompanhamento. Coisas que eu lembro que era muito inteligente da Cauduro é que eles nunca fechavam o projeto inteiro, eles fechavam por partes, isso era legal. Eles fechavam a criação da marca, posteriormente o manual de identidade e aí a implantação do manual, eram módulos, que no fim eles seguravam por anos.

W: O João Carlos diz em uma entrevista que ficaram dez anos ou mais fazendo o projeto da Villares.
A: Eram valores altos, eles cobravam muito. A Forma/Função começou a falir. Como ele era muito idealista, ele achava que tinha que ser uma empresa de design e todos os funcionários eram registrados e os salários eram bons. Mas a Cauduro também foi modificando os valores, os preços. Porque o Cesar saiu e foi para a BC&H, que já era uma concorrente, e ele era um cara muito forte dentro da Cauduro. O Helio foi antes. Hoje eles têm a FutureBrand.

W: Que, pelo o que entendi, é uma outra filosofia.

A: Os alunos do [Universidade] Mackenzie que trabalham lá trabalham para aprender. Eles dizem que trabalham muito e é uma loucura, trabalham pelo volume. Tanto que, quando fui conversar com o Cesar, ele falou que lá o sistema é completamente diferente, que se trabalha muito mesmo e, se você está acostumada a dar aula, esquece. Eu agradeci. Isso é bom do Cesar, sempre foi muito sincero. Outro dia encontrei com ele, faz um certo tempo, e ele falou: "Não me mande mais aqueles alunos ruins!". Mas ele gostava muito dos alunos do Mackenzie porque o curso é noturno e é próximo do escritório deles. Um dos meus alunos que trabalhou com ele foi o Rômulo Castilho, que está agora em Singapura. Ele fez a marca da cidade de São Paulo, mesmo projeto que eu havia sido orientadora no TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) . Ele é um profissional exemplar. Ele foi pela FutureBrand em 2012 e agora está em outra empresa. Quando ele vem para São Paulo, ele dá uma palestra para os alunos, ele é superjovem. O Cesar o adorava.

W: Que mais você lembra da Cauduro, dos trabalhos? Você fez Fiesp, Memorial do Tancredo Neves, algo mais?

A: Fiz embalagens também, da Natura, da White Martins. Da Natura, era a primeira mudança da marca da empresa; quem fez foi o Cesar com o Carlos, eu ajudei na finalização. Aí teve um sistema de sinalização, vários trabalhos picados. Em 1990 o mercado mudou, mas havia clientes que mantinham o escritório, como a Souza Cruz e o Banespa. Mas no final de 1989 eles estavam muito bem, havia as festas de final de ano, teve uma no boliche. Mas na Made in Brazil era até mais; quando a gente trabalhava dentro da W, uma vez o Washington [Olivetto] chegou, nunca esqueço, e falou que, se fechássemos tudo, iria ter 13º, 14º e, para alguns, 15º salário. Quando eu fui para a W/Brasil, era o Mario Arce, o diretor, ele havia sido o braço direito do Ulf e foi abrir a W/Brasil. Ele chamou a mim e outras pessoas e foi muito bom porque eu saí da Forma Função fazendo o Poliopticon, que era um microscópio para crianças, e lá eu trabalhei no produto e na embalagem e fui para a Made in Brazil e terminei a parte de comunicação visual, porque esse Mario havia levado o cliente para lá. E lá eles pagavam bem. Quando eu saí de lá, entrou o [Alexandre] Wollner.

Fazendo uma retrospectiva, eu tive oportunidade de trabalhar num lugar pequenininho, que era a Indesign, numa empresa de design, que era a Forma Função, depois na Made in Brazil, que era uma agência de design, e na Cauduro, que eu considerava escritório porque eles chamavam de escritório, mas era uma grande empresa de design. Depois aí eu fui para a Graphic Designers, que era uma agência de comunicação. É claro que hoje mudou totalmente, eu tenho alunos que estão trabalhando em casa com projetos da China, da Europa, em inglês fluente para poder discutir sem sair de casa.

W: Mudou totalmente, essa coisa de ser estagiário em um escritório para aprender, ir na gráfica, discutir.

A: Nossa, isso mudou mesmo. E também tinha uma coisa legal, você estava na época que o Cesar fazia jantares na casa dele? Lembra das mangas que ele trouxe do Japão? Ele vestia a camisa social e colocava por cima essas mangas, que eram mangas de trabalho para não sujar a roupa social, e ele usava o colarinho fechado. Depois ele casou e montou o apartamento na avenida Angélica, que tinha aquela cozinha toda aberta. Na época que ele convidava para o almoço, ele falava [imitando] "Você está convidada para um almoço", e eu perguntava se podia levar alguém, e ele respondia que ia pensar. Quando cheguei lá com o Milton, ele perguntou: "Quem é você? Eu só convidei ela, eu não convidei você". Aí o Milton ficou meio assustado. E a Sibele [Andreoli] teve que falar umas palavrinhas, tipo "Ele é assim mesmo". Ele adorava tirar sarro das pessoas, acho que ele ficava testando, porque parecia que ele não prestava atenção em nada, mas ele estava atento a tudo.

Ele circulava o escritório inteiro e só trabalhava quando ia todo mundo embora. Ele tinha uma coisa muito parceira com o Dränger e com o Ludo. É que, com o João Carlos e com o Marco Antonio, os trabalhos vinham mais fragmentados. Com o Dränger, você acompanhava tudo e com o Cesar, que muita gente achava difícil, ele dava autonomia, você entendia o projeto todo. Eu fiz um só projeto com o João Carlos e foi uma coisinha de nada; ele chegou e me passou, mas era um trabalho pela metade, a única pessoa que tinha acesso a tudo era a Carmen.

Em compensação, o Ludo ficava mostrando exemplos nos livros, sem preocupação com o tempo. Ele sempre chegava às onze horas, mas também quem trabalhava com ele sempre perdia a hora do almoço. Ele vinha com o casaquinho dele e fumava sem parar e tinha os dedos e os dentes todos

manchados, mas eu não sentia cheiro de cigarro. O Dränger também fumava. O Marco Antonio também, e agora eu lembro de um episódio dele com a irmã, a Anamaria [Amaral Rezende Galeotti]. Ele havia jogado uma xícara em direção a ela, ela abaixou a cabeça e a xícara foi parar na parede, e foi o maior barulho, ela saiu chorando. E também com a Sueli [Morita], ele veio gritando "Sueliii", porque ela estava com o trabalho que ele tinha que levar e ele queria que ela acabasse meio-dia porque ele ia almoçar e ia direto às duas da tarde encontrar o cliente, e o trabalho ainda não estava pronto, aí ela começou a ficar nervosa. Quando ele chegou perto, todo mundo parou e ela não teve dúvida, pegou uma lista telefônica e jogou com tudo no chão! Todo mundo queria aplaudir. O Cesar foi lá, perguntou quanto tempo ela precisava e fez o meio de campo.

Angelo Garcia

Realizada em 30 de novembro de 2017, com duração de 45:50s

Wilma: O que ficou da experiência da Cauduro?

Angelo: Foi uma escola, foi como uma segunda universidade, a pós-graduação foi na Cauduro, a graduação na FAU. Tudo o que eu aprendi de design eu aprendi com o Sylvio [de Ulhôa Cintra Filho]. Fiquei três anos no escritório do Sylvio e na Cauduro eu fiz doutorado. Tudo o que eu sei vem de lá. O Ludo não era um chefe, era um professor; quando ele vinha desenhar uma marca com você, ele começava explicando que tem que trabalhar com formas e com letras; ele tratava tudo como se fosse desenho de letra, ele entendia muito de tipografia e tipologia, todas as marcas que ele desenhava tinham sempre um conceito de proporção baseado nas teorias de desenho de letra. Cada marca que a gente fazia com ele era uma aula, ele entendia muito. Tudo o que eu sei hoje em dia eu devo a Cauduro /Martino e aos clientes também. A Cauduro nunca se preocupou em manter clientes. Isso foi uma coisa que eu sempre briguei; para eles, conseguir clientes era muito fácil, eles nunca tiveram que procurar e eu nunca concordei com isso. Eu via nos outros escritórios como era difícil conseguir trabalhos.

W: Quando você entrou na Cauduro?

A: Entrei em janeiro de 1980. Eu trabalhava no escritório do Sylvio de Ulhôa Cintra, o Renato [Hayashi] também, o Cesar foi estagiário comigo lá no Sylvio. Eu me formei na FAU em dezembro e em janeiro entrei na Cauduro. Era o maior escritório de design que tinha na época e eu queria trabalhar lá. O Marco Antonio me entrevistou e aí eu entrei na Cauduro e fiquei um ano. Eu tinha um amigo que se formou comigo na FAU e abrimos um escritório de arquitetura, mas não deu muito certo. Aí eu entrei na Forma Função do Ulf e fiquei lá um ano e voltei para a Cauduro em outubro de 1982, lá na rua Vital Palma e Silva.

W: Quem estava lá nessa época?

A: O Helio, a Miriam [Lerner], a Denise [de Luca], o irmão do Marco Antonio, o Marcos, tinha bastante gente, eu me sentava no fundo. O Helio era quase um sócio e acabou saindo por causa do Carlos Dränger. Tinha muito trabalho naquela época e contrataram o Dränger para ser sócio, e o Helio, que era responsável por tudo o que acontecia no andar de baixo, ficou chateado e saiu. O Cesar também estava na Cauduro, mas foi depois do Helio, ele ficou um pouco e foi para o Japão, voltou quando o escritório mudou para a rua Alvarenga. Quando o Cesar voltou, ele queria ser sócio e propôs entrar com dinheiro para comprar uma parte da empresa, mas o Marco Antonio, o João Carlos e o Dränger não quiseram. Naquela época se ganhava muito e eles não queriam mais um para dividir.

Aí o Cesar saiu e fez a proposta para o Rogerio da Batagliesi & Carvalho, que aceitou e virou BC&H. Foi nessa época que eles mudaram de endereço para uma casa no Pacaembu, que eu acho que foi o Cesar que comprou. Eles tinham uma visão mais moderna que o João Carlos e o Marco Antonio. A FutureBrand depois foi procurar a BC&H para se associar, na verdade comprar, eles também procuraram a Cauduro, mas eles não aceitaram. Eles acharam que iam durar para sempre, eles eram cabeças-duras, não conseguiram entender a mecânica do mercado. O Marco Antonio se achava especialista em *branding* e estratégia e não era. Ele devia ter formado uma equipe, mas nunca aceitou dividir as responsabilidades. Ele pegava o trabalho da Lippincott, que fez junto com a Cauduro o Banco Real, que era um trabalho de *branding* e construção de marca, e dava um *copy* e *paste*, ou seja, todo mundo saía com a mesma estratégia, aí o mercado começou a não aceitar mais o que ele oferecia, então o escritório começou a decair, o Marco Antonio não soube responder.

O João Carlos também nunca aceitou o *branding*, ele não entendeu que não era o que ele fez quando o escritório começou. Quando o Cauduro voltou da Itália, ele voltou com uma visão de estrutura de marca que não era *branding*, mas era comunicação visual, de identidade visual. A empresa tinha que ter uma identidade forte, entendeu e trouxe isso para o Brasil, isso era o diferencial dele, mas ele não conseguiu enxergar que, assim como ele trouxe um diferencial e cresceu com aquilo e construiu o maior escritório do Brasil, ele não entendeu que o *branding* era equivalente ao que ele aprendeu na Itália nos anos 1960, e que ele poderia agregar ao escritório e passar para outro degrau. Mas ele não entendeu, o que importava para ele era o design [repete a palavra diversas vezes], e não é assim hoje. Para fazer uma marca, você precisa entender o público, o perfil da empresa, o que quer atingir, os atributos, qual a linguagem que vai se comunicar; se você não fizer isso, não dá para fazer uma marca. Ele não conseguiu enxergar essa passagem. O Marco Antonio também não soube e eles brigavam muito. E também tinha o lado que, se você faz *branding*, você paga mais imposto, e ele falava que não podia ter nada de *branding* no *site* da Cauduro. É assim, o design é atribuição do arquiteto, comunicação visual, se você olhar nas atribuições do arquiteto está lá, você pode fazer uma marca e considerar como trabalho de arquitetura, mas o *branding* não pode, não dá para emitir nota e, em vez de pagar 5% de imposto, ele tem que pagar mais. Ele não conseguiu ver que o que ele iria ganhar era muito mais do que o aumento de imposto. A Cauduro poderia existir até hoje.

A sociedade deles era uma sociedade uniprofissional, que se enquadra num sistema de INSS bem baixo. Por isso que o Marco Antonio nunca foi sócio, porque, se ele entrasse, não poderia ser mais esse sistema, ele não é arquiteto. E então, em vez de ser 5% de ISS, ia ter que pagar mais, 10%, 12%, 15%. o Marco Antonio nunca foi sócio por causa de tributação. Quando o Dränger ficou com a empresa, o João Carlos não queria que usasse o nome dele, porque não existe a Cauduro sem ele, mas acabou cedendo.

W: Mudou alguma coisa quando a sede mudou para a rua Alvarenga?

A: Teoricamente melhorou porque era dimensionado para o trabalho, tinha mais espaço, era mais gostoso, antes era uma casa adaptada. Na rua Alvarenga, o escritório foi construído para o trabalho. Quando chegou o computador, uns cinco anos depois da mudança de sede, mudou a forma de

trabalhar, mas o espaço continuou o mesmo. Se o lugar fosse projetado para o computador, seria diferente, não teria os nichos, faria um espaço único com todo mundo se sentando junto.

Com o computador se trabalhou mais e se ganhou menos. Foi o inverso que todo mundo achava. Quando começou, todos gostaram, fazia as coisas mais rápido e a gente achou que ia trabalhar menos, e foi o contrário. Os cliente se acostumaram com essa velocidade maior e as demandas tinham que ser respondidas muito rapidamente. Que nem hoje, o cara liga cedo e quer pronto na tarde do mesmo dia. Antes os prazos eram muito diferentes; mesmo quando mudava a marca, era uma vez na vida e hoje a marca tem tempo de vida, depois de cinco, oito anos, você tem que dar uma mexida, é muito dinâmico. Naquela época, você tinha um ano inteiro para mudar a marca, era um processo muito longo, o *layout* era feito à mão. O cliente tinha que ter um poder de abstração, ele tinha que imaginar como ia ficar. Hoje o *layout* praticamente é a peça. Tinha a arte-final, e tinha os fornecedores, a cópia fotográfica era na Tom e Traço, a fotocomposição era na Linoart, aí tinha que cortar, montar e colar, mandava para o fotolito. O que hoje se faz em uma hora demorava uma semana, e o cliente sabia que era demorado, o prazo não era uma questão. Mas a Cauduro tinha uma tecnologia para fazer as coisas, as pessoas eram eficientes e sabiam aonde queriam chegar, tudo era muito rápido. Eu via meus amigos em outros escritórios varando a noite e eu nunca precisei sair tarde do escritório.

W: Você lembra os trabalhos que você fez?

A: O primeiro trabalho foi o da Credicard, o logotipo da Credicard foi meu primeiro trabalho na Cauduro. Foi o Marco Antonio quem me passou. E me lembro também da marca do Clube Alto dos Pinheiros, que o João Carlos era sócio. Acho que foi o segundo trabalho que eu fiz. Os trabalhos variavam, tinha coisa que eu fazia com o Ludo, coisa com o João Carlos, com o Marco Antonio.

Eu peguei muita afinidade com o Mastercard, o faturamento era muito grande e só eu tocava. Chegou uma época que o Marco Antonio não tinha mais paciência de ir ao Credicard, o volume era muito grande e não tinha nada de criação nova. O Marco Antonio gostava de fazer proposta de marca nova, o escritório faturava bastante e fazia rápido, e o Credicard tinha muito design de cartão, folhetearia, *welcome kit*, que para ele não interessava, [então el]e pediu para eu atender.

W: Eles propuseram sociedade a você?

A: Eles não propuseram sociedade, mas o volume de trabalho do Credicard era bem grande e, em função do rendimento que eu dava para o escritório, e para não dar aumento, eles me deram uma participação, foi para mim e para o Cesar. Começou com 2% do faturamento líquido do escritório; mesmo depois de descontarem todas as despesas do escritório, era bastante, não era pouco. Depois subiu para 5% e teve uma época que, além dos 5%, eu tinha mais 20% só do Credicard, mas tinha que ficar pressionando. Foi uma época boa com um faturamento bem legal. Isso foi até a crise do começo dos anos 2000, aí quiseram voltar como era antes. Não me lembro o que me propuseram, mas o João Carlos fez uma proposta, o faturamento caiu muito lá por 2002, todos os escritórios, não só a Cauduro, foi uma fase muito ruim. Ele queria que eu recebesse só participação, sem salário fixo, mas não tinha trabalho; aí eu disse que, assim, eu sairia. Ele propôs isso para todos os funcionários, para mim não interessava e fiz uma contraproposta. Eu disse o valor que eu queria para continuar e, quando o escritório melhorasse, eu voltava com a participação nos lucros, mas essa parte não aconteceu. O valor que eu tinha dito foi sendo reajustado pela inflação até eu sair, nunca mais teve participação nos lucros.

Eles podiam não ter acabado, fechado, mas acabou, é questão de atualizar. Veja a Oz, eles estão até hoje no mercado, se atualizaram, estudaram, o Ronald se especializou em estratégia de marca, cada sócio pegou o que tinha mais afinidade e se aperfeiçoou. Podiam ter feito isso na Cauduro, mas só o Marco Antonio era o estrategista, tinham que ter pegado mais pessoas para auxiliá-lo. O João Carlos já achava que o Marco Antonio não fazia nada o tempo todo, depois que começou esse negócio de *branding*, ele ficava revoltado, ele falava "Ele só faz enrolação, ele só enrola". O Marco Antonio, nessa época, gostava de fumar charuto e colocou uma mesa no jardim para ficar fumando. Para o João Carlos, *branding* era papo-furado, o Marco Antonio fazia um trabalho que ele achava que era *branding* e cobrava R$200, R$300 mil, e o João Carlos não dava valor para aquilo e dizia "Pô, ele foi lá e enrolou o cliente". O João Carlos é muito instintivo, o cliente vem com uma demanda e ele meio que já sabe o que fazer, a fase de estudar o mercado já está processada na cabeça dele, é um dom que ele tem. Hoje se cobra por esse dom, isso tem valor, você não cobra só a marca; se você cobra R$ 20 mil uma marca, para chegar até o desenvolvimento dessa marca você cobra mais R$200 mil, para construir um

trabalho de estratégia, conhecer o mercado, entrevistar o presidente e os diretores, entrevistar o público-alvo. Muita gente enrola, em *branding* há muita enrolação.

O BTG foi um trabalho de *naming* e não de *branding*. O *branding* eles já tinham, eles queriam refazer a marca, pois achavam ela antiga e não simbolizava o que eles eram. Eles tinham dúvida em relação ao nome, se deveria chamar BTG ou Pactual ou BTG Pactual. Aí procuraram o Marco Antonio, que, no final, chegou à conclusão que deveria se chamar Pactual. Por causa disso, a diretora de marketing do BTG, a Neuza Sanches, até hoje não gosta dele. Hoje ela é sócia do banco, ela quis uma reunião para expor seus pensamentos quanto ao nome. Ela mostrou que a maioria dos bancos de investimentos internacionais tem nomes compostos e sugeriu o BTG Pactual, que teria mais força e solidez. Aí o Marco Antonio refez o trabalho, apresentou na reunião do Conselho e não deu o devido crédito para a Neuza. Depois da apresentação, o Conselho aprovou e comecei a elaborar a marca. Foi justo o dia em que o João Carlos expulsou o Marco Antonio do escritório.

O João Carlos trocou a chave da porta da frente e instruiu a secretária para não a abrir; no dia seguinte bem cedo, antes do Marco Antonio sair de casa, chegou um oficial de justiça com uma carta dizendo que ele não podia mais entrar no escritório, foi tudo planejado. E eu fiquei com o trabalho, sem saber como falar para o cliente que o Marco Antonio não estava mais no escritório. Ele havia acabado de ir a uma reunião do Conselho, no dia anterior. Mas nessa reunião também esteve o André Alves, que foi um cara que o Marco Antonio tinha contratado para ajudar, e ele era muito bom.

E na reunião seguinte fomos nós dois para mostrar os estudos da marca. Quando chegamos lá, tivemos que falar que o Marco Antonio não estava mais no escritório; claro que reclamaram, dizendo que havia sido ele quem tinha feito as entrevistas e o trabalho de conceituação da marca e perguntaram o que a gente sabia desse trabalho. O André foi direto e falou que não sabíamos nada, mas que, com as informações passadas, havíamos trazido os estudos para a apresentação. Por sorte eles gostaram. Inclusive a Neuza, uma das diretoras, adorou a nossa solução e contou o episódio no qual o Marco Antonio não citou a ajuda dela. [Ela] disse que estava satisfeita com o trabalho e que o Marco Antonio não fazia a menor falta.

Bruno Padovano

Realizada em 13 de março de 2017, com duração de 52:05s

Bruno: Fico muito honrado de ser lembrado nessa hora.

Wilma: A Cauduro foi importante para você?

B: Eu diria que, na minha época de estudante, foi a experiência na qual eu consegui trabalhar em projetos muito importantes que o Cauduro na época tinha no escritório.

W: Ele foi seu professor na FAU?

B: Ele foi meu professor no quarto ano, que foi quando eu comecei a fazer estágio. Meu primeiro estágio foi com o Pedro Paulo Saraiva, o segundo estágio foi no [Gian Carlo] Gasperini, de arquitetura mesmo, só que foi tudo muito rápido. Com o Pedro Paulo, foi uma concorrência que eu ajudei a fazer. Todos nossos professores da FAU, mas o Pedro Paulo e o João Carlos Cauduro eram meus professores do quarto ano. Um de meus colegas e amigos era o Guilherme Arantes, que aí largou e não quis mais saber da FAU. Tocávamos juntos na casa dos meus pais.

W: Vocês tinham um grupo de música, né?

B: Tinha um grupinho de músicos aqui na FAU, do qual participavam Carlos Dränger e Paulo Caruso, entre outros. E foi exatamente quando estava começando o estágio no Gasperini, talvez dois meses que estava no Gasperini, que um dia o Cauduro me ligou porque ele me conhecia das aulas e sabia dos vínculos que eu tinha com a Olivetti. Meu pai era presidente da Olivetti, a Olivetti era a empresa do design, né?

W: Ele tinha uma segunda intenção, você acha?

B: Eu diria que não, ele simplesmente gostou do trabalho que eu fiz na disciplina dele, que era uma disciplina do quarto ano, era uma obrigatória de comunicação visual, ele adorou os desenhos, um pouco por causa disso, um pouco também porque sabia que eu era italiano, que eu tinha essa vinculação com o mundo Olivetti, que ele admirava demais, uma série de coisas. Ele me liga e fala: "Bruno, você pode ir a Milão para mim?". E, para mim, ir para Milão era sempre um objeto de alegria,

porque eu morava há anos fora da Itália e toda minha família estava concentrada em Milão, Gênova, alguns em Varese, ao norte de Milão. Basicamente essas duas cidades, Milão e Gênova, e Milão eu tinha dois tios que são até hoje arquitetos, urbanistas aposentados da Universidade de Milão, do Politecnico. Então, assim, ir para Milão era uma farra, visitar meus tios, mas eu estava num estágio sério no Gasperini. E eu falei: "Tudo bem, Cauduro, dou um pulinho até aí, no teu escritório, para ver do que se trata, se for Milão é interessante". E aí ele me chamou, eu fui para lá e tinha um estande brasileiro, ele trabalhava nessa época para o Itamaraty, em algumas feiras no exterior. Não sei se foi a mesma viagem, ou foi um viagem em seguida, não me lembro muito bem, mas sei que essa primeira, a menos que esteja enganado, foi para Milão, depois veio um outro convite, mas daí eu já desenvolvia o trabalho como estagiário no escritório dele, que foi para cidade de Colônia, na Alemanha, e também houve uma feira em Chicago, então assim eu tive essa oportunidade, ainda quartanista.

Tá certo que eu vinha de uma experiência mundial, nasci na Itália, cresci na África do Sul, vim para São Paulo, fazia parte desse meu fato de ser homem de mundo, falava muito bem inglês e era bem entendido em qualquer lugar aonde iria, então o Cauduro percebeu isso e estava precisando de alguém mesmo para fazer esse trabalho. Fiquei realmente em dúvida se eu continuava com o Gasperini, que era um trabalho essencialmente de arquitetura e não haveria chance desse tipo, era aquela produção forte, tinha grandes projetos, obras e tal; e essa coisa mais festiva que era do Cauduro/Martino, que envolvia design e poderia também incluir arquitetura, arquitetura de exposições e coisas do gênero. Então eu achei bem interessante, pedi as contas no Gasperini e fui para o Cauduro. Participei da montagem do projeto, fui para Milão, montei o estande em Milão. Eram feiras muito voltadas à exportação de produtos agroindustriais, então tinha muito suco, muita coisa desse tipo, feitos no Brasil e exportados, não tinha nada muito sofisticado, eram estandes praticamente agroindustriais.

W: Não eram sofisticados os produtos ou o estande em si?

B: Um pouco as duas coisas. Era um espaço que ajudava o Brasil na área de exportação e que o Itamaraty organizava e até hoje ele participa de grandes feiras internacionais para colocar os produtos

brasileiros. São os pavilhões brasileiros no exterior e recentemente teve um em Milão mesmo que foi objeto de um concurso. O Brasil participou com um pavilhão do Arthur Mattos Casas que ganhou o concurso.

W: Você participou desse concurso?

B: Sim, participei desse concurso e, antes desse, teve um em Xangai. Aí o Itamaraty chamou a Asbea (Associação Brasileira dos Escritórios de Arquitetura), e a Asbea, que deveria ter convidado todos os escritórios, não convidou, resolveram convidar somente alguns, eu tinha já trabalhado na China, então foi meio estranho, mas enfim. Foi o Fernando Brandão que ganhou. São todos colegas queridos. Mas nesse momento a sorte sorriu e eu consegui fazer alguns estandes no exterior sempre com Cauduro e com Martino com os quais agora eu já trabalhava.

W: Você era estagiário?

B: Até porque era muito próximo da minha casa, eu morava num apartamento da família ali perto, em Higienópolis, saía da casa dos meus pais e ia andando até o escritório. Eu trabalhei na rua General Jardim, que era um escritório muito pequenininho e tinha poucas mesas, e eu trabalhava à tarde. De manhã a minha mesa era usada por uma moça que era estagiária do Mackenzie, e um dia ela veio me dar uma bronca que eu deixava tudo muito sujo, desenhava feito um louco e não me preocupava muito em limpar a mesa, e ela, pelo contrário, toda organizadinha, deixava tudo impecável tal, e o nome dela era Suzana Mara Sacchi, com quem depois me casei. Sentou na minha frente como você está fazendo e começou a dizer "Ah, é você que vem aqui à tarde e deixa tudo bagunçado", e eu olhei para ela e falei: "Mas você tem lindos olhos!". Ela tinha feito uma consulta, depois ela me contou, com uma dessas mulheres que adivinham o futuro, que tinha dito para ela que ela ia se casar com um homem de além-mar, então, quando viu um homem de além-mar simpático e recebendo bem a crítica, eu até havia agradecido ela pela mesa arrumada. Daí começou o namoro, isso há 44 anos atrás, estamos juntos até hoje. Então, entre outras coisas, houve essa passagem, e trabalhar com Cauduro e com Martino nessa época foi muito legal porque o escritório era muito pequenininho.

W: Tinha mais gente, não?

B: Tinha pouca gente, tinha um japonês chamado Taro que trabalhava atrás de mim e que fazia todo o detalhamento. Na época não tinha computador, era tudo à mão, depois eu era o que seria hoje o estagiário que mexe com perspectivas eletrônicas, só que fazia tudo à mão, desenhos, perspectivas, o que eu havia feito também com Pedro Paulo Saraiva quando ganhamos a concorrência da Escola Fazendária, que está em pé até hoje, e quando participei da torre IBM, na rua 23 de Maio, lá no Gasperini, e depois esses estandes todos que foram feitos. Foi uma época assim, que tudo o que fazia parecia o rei Midas, virava ouro, porque era construído. Tudo o que a gente fazia era feito, era um Brasil com pouquíssimos arquitetos, um país imenso que crescia a um ritmo absurdo, era o milagre brasileiro, cheio de petrodólares, dólares do mundo inteiro que vinha[m] para cá, e o Brasil tinha até uma carência de arquitetos, os escritórios disputavam os estagiários, foi assim que eu comecei. Uma época espetacular. Em 1973, o meu estágio na Cauduro já tinha se consolidado e ele acabou me envolvendo em outros trabalhos, como o Zoológico, que ele tinha um contrato para fazer a sede do Zoológico. Eu acabei mexendo um pouquinho com isso e, se não me engano,

também tinha uma casa que ele queria fazer, não sei se foi exatamente nessa época, na praia Vermelha, a casa dele no litoral, muito bonita.

E, no final de 1973, quando me formava na FAU, me afastei no último mês para terminar meu TFG (Trabalho Final de Graduação), que na época chamávamos de TGI (Trabalho de Graduação Interdisciplinar). Era um projeto do centro teatral subterrâneo que eu fiz para a praça Leopoldo Fróes, que era do lado do escritório. Era uma área onde tinha um teatro que foi derrubado e ficou uma praça usada como *playground* e então eu mantive a praça em cima e fiz tudo embaixo. O meu orientador era o Flávio Império, mas ele não dava muita bola nem gostava muito da arquitetura, gostava de teatro de rua, fora dos ambientes feitos por arquitetos. Quem acabou sendo meu orientador, de fato, foi o saudoso Murillo Marx.

Aí eu via a Suzana praticamente todo dia, eu saía, ela entrava, começamos a namorar. E, no final do ano, apareceu esse grande trabalho da avenida Paulista e foi uma pauleira, porque ele tinha que entregar os projetos em um mês e a obra tinha que ficar pronta em três, então havia a intervenção

dos postes pretos e os equipamentos amarelos, dos pisos da Rosa Kliass, dos vasos, foi tudo feito no final desse primeiro ano.

Enquanto isso estava acontecendo, eu me preocupava em fazer mestrado e, em função das minhas passagens pelos Estados Unidos por causa dos estandes, eu tinha visitado algumas faculdades de arquitetura que tinham me chamado atenção. Uma era a Universidade da Pensilvânia, onde quem dava aulas era o Louis Kahn, e Harvard, que era realmente uma maravilha, um prédio novo, parecia espacial, uma FAU espacial, com treliças enormes de aço, em um lugar maravilhoso, e Berkeley, que era um nome muito importante e estava muito na moda, era a escola dos alternativos; mas a escola em si era um predião pesado, não curti muito, mas me apliquei nas três por via das dúvidas. Em abril eu estava ainda no Cauduro já como arquiteto; talvez nesse momento que eu fiz a casa da praia, acho que ele ganhou algum dinheiro com a Paulista... porque ele fez essa casa dele, a sede do Zoológico, acho que foi nessa fase mais profissional.

W: Ele se sentava do seu lado para trabalhar?

B: Ah, sim, sim, basicamente ele vinha, "croquisava", eu pegava os croquis, desenvolvia, às vezes dava ideias minhas que ele olhava, gostava, dava sinal verde. Era um trabalho criativo, não era um estágio de passar a limpo; era um estágio de interação, às vezes ele até me dava assim um dos estandes, falava é um estande de tanto, se vira, me mostra o que você acha, aí eu fazia, mostrava para ele, ele aprovava e ia pra frente. De maneira geral era assim.

W: E o Ludo?

B: O Ludo não, porque ele era mais comunicação visual e trabalhava mais com a Suzana, que era mais designer do Mackenzie. A gente adorava o Ludo, era um doce de coco, uma pessoa maravilhosa, e o escritório era pequeno e tinha o Marco Antonio, que cuidava da parte administrativa e trabalhava num cubículo assim, um espacinho que mal cabia ele lá dentro, mas ele trabalhava lá e o escritório todo era metade desse, aqui no Nutau/USP (Núcleo de Pesquisa em Tecnologia da Arquitetura e Urbanismo da USP), muito pequenininho. Isso foi em 1974. Em abril chegaram as respostas das escolas; a primeira a chegar foi a da Pensilvânia, dizendo que cancelaram o mestrado naquele ano

porque o Louis Kahn falecera. Aliás, a primeira resposta foi de Harvard me aceitando, a segunda foi a de Pensilvânia cancelando e a terceira foi Berkeley, que não me aceitou, mas, como eu já tinha Harvard, onde eu queria realmente estudar, então fui para lá.

A Suzana ainda estava cursando seu último ano de Desenho Industrial, então no fim acabei trabalhando com o Cauduro até agosto. Aí eu já comecei o meu mestrado sozinho, a Suzana ainda estava aqui Ficamos noivos e eu prometi que íamos nos casar nas férias de Natal, eu já tinha feito um primeiro semestre. Nas férias, nos casamos, Ludovico, Cauduro e sua esposa Lucia foram padrinhos, e nós dois voltamos para Cambridge, havia apartamentos para estudantes casados, diferentes dos outros alojamentos onde eu tinha ficado, tipo Crusp (Conjunto Residencial da USP) da vida. Havia edifícios muito bonitos, de Josep Lluis Sert, o "Peabody Terrace", com belíssimos apartamentos, pequenininhos, mas com vista sobre o rio Charles, que a gente olhava pelo balcão, tudo arborizado, limpo, espetacular. Tinha uns caras fazendo remo, numa água limpa, natural. Bom, então foi assim esse primeiro período, o período mais intenso. Depois que voltei dos Estados Unidos, voltei já arquiteto urbanista e comecei a procurar algo nessa área.

W: Foi só um ano que ficou nos Estados Unidos?

B: Dois anos e meio, um ano só de arquitetura, só projetos de arquitetura, depois um ano e meio de projetos urbanos. Suzana fez um curso de mestrado de Desenho Industrial de dois anos e voltamos com os três mestrados. Nós estávamos muito bem posicionados quando voltamos. Suzana conseguiu um emprego muito bom, no Hospital Sarah Kubitschek em Brasília. Os mestrados eram práticos lá e ela havia feito uma cadeira de rodas desmontável, então ela mostrou aqui no Brasil e caiu no Sarah Kubitschek, que tinha acabado de ser inaugurado. Eles haviam adorado os desenhos dela e a chamaram para ser chefe de projetos. Ela ficou um tempo indo de São Paulo a Brasília, não tínhamos filhos, eu ficava aqui. Minha casa era muito próxima do escritório do Rino Levi, eu ia a pé, na avenida Nove de Julho. Tive antes um pequeno estágio numa empresa italiana de engenharia que precisava de um arquiteto para cuidar de umas instalações industriais, uns *layouts*, mas foi muito rapidinho. Era lá no centro, isso para mim era um pouco mais complicado de chegar até o centro, pegava um ônibus. Nós morávamos em um apartamento alugado na rua João Cachoeira, no Itaim. Nesse

momento meu contato com Cauduro e com Ludovico cessou. Nesse meio-tempo, saíram da rua General Jardim e foram para a rua Vital Palma e Silva.

Eu trabalhei um ano no Rino Levi num grande projeto de habitação e estava mais ou menos encaminhado; de novo o João Carlos me liga, com duas propostas, a primeira era para dar aulas na FAU, isso era 1977, ainda no final do ano que eu tinha voltado dos Estados Unidos. Acho que eu nem fiz um ano no Rino Levi, sei que peguei até o estudo preliminar. Começamos a entrar no anteprojeto desse conjunto habitacional e ele me ligou para falar da FAU: "Você quer dar aula na FAU? Nós estamos precisando de professores para PV (Programação Visual)". Aí eu pedi licença no Rino Levi e comecei a dar aulas duas vezes por semana e na época me deram a chance de reconhecer o título de mestrado e começar já como MS2, que era mestre. Comecei a dar aula na área de comunicação visual com o Cauduro, ele me chamou para a disciplina dele, que era no quarto ano.

W: Quem tinha nessa época?

B: O Dalton de Luca, que saiu, o João de Deus Cardoso, o próprio Cauduro, acho que o Issao Minami, o [Vicente] Gil e o Chico Homem de Melo entraram depois. E tinha um grupo de artistas que era importante, o Mauricio [Nogueira] Lima, a Elide Monzeglio, que era uma espécie de grande professora. A Elide era fantástica. A Renina Katz e alguns que estavam começando a dar os pequenos passos naquela época, como o [Silvio] Dworecki, não sei se o Feres [Khoury] também começou nesse momento. O grupo era composto por alguns designers mesmo e artistas plásticos, existia claramente essa divisão. Bom, eu estava neste grupo, então eu não estava nem em Arquitetura nem em Urbanismo, porque eu tinha estudado projeto urbano, *Urban Design*, que não existia na FAU nem existe até hoje. Por causa da segmentação, nunca foi feito. Eu várias vezes sugeri criar um programa interdepartamental, nunca pegou. Alguma coisa de desenho urbano, mas não com a perspectiva norte-americana. Para falar a verdade, aquele segundo mestrado serviu, me deu conhecimento, mas na FAU nunca consegui realmente aplicar, tem alguma disciplina na pós que se baseou nesse tema. Isso foi em 1978, então eu comecei a dar aulas e logo depois o Cauduro me chamou de novo, porque aí já éramos colegas e falou: "Passa lá no escritório porque entrou o plano diretor do Zoológico e também um trabalho grande da Cesp, eram os escritórios de distribuição. Estou chamando o Eduardo

de Almeida, o Arnaldo Martino, gostaria que você participasse e coordenasse o trabalho pelo escritório".

Nesse momento eu titubeei um pouquinho porque realmente era difícil escolher entre o Rino Levi, que era um escritório muito grande, de prestígio, o Rino já não estava lá, mas os sócios estavam na ativa, o Paulo Bruna foi a pessoa que me chamou, enfim era um grupo de qualidade, e o escritório do Cauduro era muito menos prestigioso na arquitetura e urbanismo do que o escritório do Rino Levi, mas algo me dizia que os dois sócios do Rino eram já idosos, enquanto que o Cauduro e o Ludo eram leões, jovens, tinham quarenta e poucos anos. Algo me dizia que ali eu teria mais chance de desenvolvimento. Eu aceitei, me fizeram diretor de arquitetura do escritório, já um cargo mais importante, era uma espécie de associado, mas ganhava um salário. Não tinha participação. O Marco Antonio já tinha se firmado realmente como diretor da parte administrativa e financeira das propostas. João Carlos começou a mexer com questões de fazenda, ele herdou uma fazenda e aí falava mais na fazenda que no escritório. O Ludovico continuava fumando muitos cigarros por dia e tinha algumas figuras novas, entre as quais a futura esposa do Ludovico, que era a nossa secretária, muito bonita, a Sonia, que era secretária toda-poderosa meio rígida, que depois virou esposa do Ludovico. Mas isso foi um pouco depois que eu saí. Bom, eu fiquei dois anos. Desenvolvemos o trabalho da Cesp.

W: Você sentava lá atrás, quem mais?

B: Eu fui procurando um espaço onde eu pudesse trabalhar com certa tranquilidade, eu achei um espacinho em cima, num cantinho onde eu fazia meus projetos, e lá transformei em sala de arquitetura. Na verdade, o escritório não trabalhava muito com arquitetura, o único trabalho mais voltado para minha área foi o plano diretor do Zoológico. E aí foi o período de mais ou menos um ano que eu desenvolvi o plano diretor do Zoológico com a ajuda de alguns estagiários e de uma forma interativa com o Cauduro. Ele havia me deixado com carta branca; até, como disse, ele estava já com outras preocupações além do escritório. Então eu desenvolvi o plano diretor. Esse plano pode ser encontrado na FAU; são três volumes. Apliquei uma metodologia de um plano norte-americano que eu havia consultado, que era dividido em três partes, um inventário, o programa e o projeto. Eu segui

essa metodologia, só que adequei ao nosso caso. Foi um trabalho muito interativo com os biólogos do Zoológico, conhecendo todos os problemas dos animais. O João Carlos queria muito que o projeto refletisse uma filosofia que ele bateu muito forte, que era que os homens eram enjaulados e os animais eram livres, então essa ideia gerou alguns recintos diferentes de animais. Tinha um fosso que você não via, e o gorila ficava no mesmo plano do observador, o leão, também, no mesmo plano do observador e você tinha a sensação que o bicho estava na natureza, muito legal. Era um conceito que os norte-americanos chamavam de fosso ha-ha, ficou uma risada, fosso há há há [risos]. Na época o diretor do Zoológico, o Mario Autuori, gostou demais. Quando terminei esse trabalho, que foi bastante exaustivo, e a Suzana tinha saído do Sarah Kubitchek, falei bom, preciso tomar uma decisão, se eu continuo a trabalhar com outros arquitetos ou se monto o meu próprio escritório, e essa foi minha decisão. Aí eu conversei com o Cauduro, saber se ele aceitaria um sócio a mais na sociedade, porque eu já me considerava bastante capacitado e me encaminhado já para o doutorado na FAU. Enfim..., isso foi 1980, e via um futuro para mim.

W: Você queria continuar lá?

B: Eu queria continuar lá, mas numa condição de igualdade, mesmo que fosse sócio minoritário e eles fossem sócios majoritários. Eu queria ser sócio e queria ter meu nome na sociedade. Então seria Cauduro, Martino e Padovano. E o Cauduro falou "Olha, acho um pouco cedo... vamos ver e tal, como vai ficar...". Eu peguei as malas e fui embora, na hora, não esperei. Montei o escritório com a Suzana. Começamos na garagem de casa, nós estávamos morando no Morumbi numa casa que meus sogros tinham construído e já tínhamos um filho. A chegada do filho em 1979 foi importante para essa tomada de decisão e aí houve, vamos dizer, uma separação profissional com o Cauduro e durou muito tempo. Não houve mais nenhuma parceria com o Cauduro, ele não me chamou mais, o escritório continuou, eu coloquei lá uma espécie de *alter ego*, só que mais na parte de comunicação visual, que foi o Carlos Dränger, que acabou ocupando o espaço de sócio. Hoje ele é, depois que a empresa acabou, mas durante muito tempo ficou Cauduro/Martino e depois C/M.

W: Mas ele era sócio.

B: Tinha uma participação, mas ficou assim, sem nome. Eu, enquanto isso, montei a Sacchi Padovano e logo em seguida conheci o Héctor Vigliecca, que era funcionário da CNEC Engenharia, excelente arquiteto, mais velho, do Uruguai, que um colega uruguaio que eu conheci na Rino Levi me apresentou. Gostei muito do Héctor e falei "Vamos fazer algumas tentativas de pegar serviço". Na época começou a crise e a década perdida e não tinha serviço; ele tinha porque trabalhava numa grande empresa de engenharia e eu não, aí a história me levou a vencer um concurso com ele do Sesc Nova Iguaçu e montar um segundo escritório que operava no mesmo escritório que tinha com a Suzana. Então nos mudamos, primeiro foi para rua Macuco, que era menor, e depois mudamos para os Jardins, onde operavam as duas empresas, inclusive a nova, a Padovano Vigliecca Arquitetos. Chegamos a ter 25, 30 funcionários. Eu tinha dado um pulo profissional por causa dos dois escritórios. Com a Suzana fazíamos design, comunicação visual e estandes e com Hector fazíamos arquitetura e urbanismo. Então, foi uma época muito intensa e nasceu nosso segundo filho, em 1985, assim não tive mais contato com Cauduro e o Ludovico, durante muitos anos.

W: Onde era esse escritório?

B: Nos Jardins, na rua Maria Carolina. Tudo isso vai estar no meu livro que está na gráfica, é uma entrevista usando o meu memorial de titular e outras fontes. Bom, como o Cauduro voltou na minha vida? Muito tempo depois, eu assumi a coordenação desse núcleo e aí eu não sei que período você trata da vida do Cauduro.

W: Na verdade, a tese é sobre o método de trabalho do escritório.

B: Você trabalhou lá, então você sabe já, mais ou menos. Eu não sei se havia um método, é mais uma filosofia, que era o Total Design. Foi o conceito do Cauduro ou Design Total, isto é, tudo é relacionado com tudo e é importante que o arquiteto domine as diferentes disciplinas de uma forma integrativa, o que comportava também parcerias. Ah! No início da minha fase nova de ter um escritório, a Rosa Kliass, que eu havia conhecido por causa do Cauduro, me convidou para ser coordenador de um projeto que ela estava fazendo em Goiânia, da avenida Anhanguera. E ela chamou a Cauduro/Martino para fazer os equipamentos urbanos e a comunicação visual. Então o acompanhei, mas eu já não

estava com ele, eu estava na equipe da Rosa, inserido num trabalho multidisciplinar. Essa foi a última vez que tivemos realmente juntos.

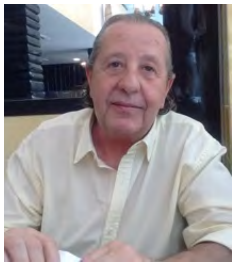
W: No final, a Cauduro não se mudou para cá?

B: Aqui, o que aconteceu? O Nutau é uma instância de apoio à pesquisa e o professor [Geraldo Gomes] Serra, que criou esse espaço, me procurou. Ele era da Tecnologia, da FAU. Ele foi pró-reitor de pesquisa da USP e participou de um movimento de criação de núcleos de apoio à pesquisa, e este foi um deles. Ele ficou à frente do Nutau por catorze anos e depois se aposentou. Na Tecnologia ninguém queria ficar no seu lugar aqui, então ele se voltou para o departamento de Projeto porque eu havia trazido uma pesquisa, que ele me apoiou, sobre o desenvolvimento urbano de São Paulo para o oeste. Eu queria saber qual seria o futuro dessa cidade de 6 milhões de habitantes entre Osasco e Sorocaba e o início do conceito de macrometrópole. Como ele ficou muito bem impressionado com meu trabalho e me convidou, em 2006 eu estava terminando minha livre-docência. O fato é que aqui, pelo Nutau, nós conseguimos realizar alguns trabalhos via Fupam (Fundação para a Pesquisa em Arquitetura e Meio Ambiente) que o Nutau captava – no caso da CPTM, foi o próprio Cauduro que captou –, mas ele não podia ser contratado diretamente pelo cliente e, na legislação 8.666, as universidades por notório saber podem ser contratadas. Era um contrato relativamente pequeno, mas superava o valor de uma carta-convite e então eu fui a uma reunião com o Marco Antonio e expliquei isso para o pessoal da CPTM, que estava procurando um sistema de comunicação visual para melhorar a cara da linha. Você lembra que antigamente eles tinham duas cores na marca, era meio feiozinha. Cauduro a redesenhou, ficou ótima.

W: Foi um trabalho grande...

B: Começou pequeno, mas, como eram noventa estações, acabou encorpando. E, uma vez tendo um primeiro contrato, sempre via Fupam, que tinha a sua participação como fundação, as soluções eram dirigidas por professores da FAU, o Cauduro era professor da FAU. A única coisa que nós fizemos foi dar um apoio científico ao trabalho dele, mas ele foi contratado via Fupam. Foi uma maneira de certa forma de ajudá-lo e viabilizar o trabalho. A Fupam ficou responsabilizada tecnicamente e ele ficou

como coordenador do projeto. Alguns professores e pesquisadores ligados ao Nutau participaram desse projeto. Então, foi interessante porque foi um retorno, acabou sendo um trabalho longo, elaborado em duas ou três fases, e acabou levando aos desenhos e às comunicações visuais de todas as noventa estações. O Cauduro entregou um pacote de noventa estações desenhadas com toda a comunicação visual. Foi um final feliz. Além disso, não teve mais nada, mas foi um grande final. Aí o Cauduro fechou o seu escritório. Mas foi uma bonita história que tem começo, meio e fim. Comecei como aluno e estagiário, depois como profissional e, finalmente, como professor, como ele foi para mim no início de nossa cooperação profissional e grande amizade.



Carlos Dränger

Realizada em 24 de outubro de 2016, com duração de 1:35m

Wilma: Queria saber: quando começou a trabalhar na Cauduro, entrou já como diretor?

Carlos Dränger: Não. Tive uma primeira fase de quase cinco anos, começando exatamente no ano em que [me] formei na FAU, 1974. O Bruno Padovano, amigão, trabalhava lá com o João Carlos, estava pensando em sair e me levou para trabalhar no escritório, quase que por compensação. Mas entrei para fazer um trabalho específico, que era ajudar a desenhar a casa de praia do Cauduro. Ou seja, comecei fazendo arquitetura. Fiquei alguns meses lá e, quando acabou o projeto, por acaso, um cliente que era diretor da Villares queria que o escritório fizesse o projeto da sua casa, mesmo sabendo que não éramos especialistas em arquitetura residencial. O João Carlos, em função da ótima relação que tinha com ele, disse: "Olha, tem aqui um arquiteto que está terminando de fazer a minha casa e pode tocar seu projeto. Você paga direto a ele". Então fiquei mais um tempo fazendo a casa do James, que virou um amigo. Quando terminou, eu já estava mais integrado e fui ficando. Foram cinco anos. Eu tinha 24, fiquei até os 29 anos. Fui pegando alguns projetos, mas eu era arquiteto da equipe, recebia ordens.

W: Você ficava em qual sala, na casa da rua Vital Palma e Silva?

CD: Ficava embaixo, naquela época, depois me mudei para a sala de cima. Era uma casa pequena, que ficava lotada. Daquela época eu me lembro de inúmeros projetos, muito bacanas, com destaque para os do Banespa – completo, identidade visual, sinalização, arquitetura, mobiliário, tudo – e da Secretaria Municipal de Transportes – a comunicação visual de toda a rede de ônibus de São Paulo. Depois fizemos o projeto de duas feiras na Alemanha – um estande e um pavilhão inteiro –, que eram exposições de empresas brasileiras organizadas pelo Itamaraty. E acabei indo à Europa para acompanhar a montagem das feiras, ficando sessenta dias. Quando voltei, percebi que estava um pouco cansado e sentindo falta de autonomia. Foi quando surgiu um convite da Olivetti. Me interessei, fui lá, gostei do que vi e fechei. E foram-se mais cinco anos. Na Olivetti, foi muito intenso e muito rico, porque eu, de certa forma, sentava-me do outro lado da mesa, no lugar do cliente. Cuidando não apenas de design, mas de tudo o que se referia à comunicação: publicidade, relações com a imprensa, brindes, eventos institucionais, etc. E design, não de produto, claro, mas de todo o material de apoio ao marketing e vendas, incluindo agendas, livros incríveis, catálogos, estandes gigantes, coisas que eu mesmo aprovava, contratava e gerenciava. Em pouco tempo assumi a direção do setor, respondendo diretamente ao presidente, que era um cara cultíssimo, amante da arte, que me dava carta branca. Foi um período de uma riqueza inestimável, que mudou o meu futuro, abrindo a cabeça e entendendo o design dentro de um contexto maior. Com a entrada dos computadores, a Olivetti, proibida de trazer seus produtos da Europa, foi desacelerando e resolvi sair. Foi quando a Cauduro/Martino me convidou para ser "sócio". Eu, então, voltei numa outra condição. Passei a ter a autonomia desejada. Em pouco tempo comecei a atender os clientes, tocar os projetos e não precisava aprovar com ninguém. Tinha muito projeto, muito trabalho, um atrás do outro.

W: Estamos falando de que ano, 1984?

CD: Outubro de 1983.

W: Logo depois o escritório iniciou o projeto da sede. Foi uma decisão também sua construir a nova sede?

CD: Não, eu não participei. Me convidaram para participar do investimento – compra do terreno e construção–, mas eu não tinha capital.

W: Você tinha total autonomia? Talvez por isso você fosse o mais criativo de lá na época em que eu trabalhei?

CD: Sim, conquistei rapidamente total autonomia. E talvez eu tivesse, sim, um pouco mais de abertura, do ponto de vista de caminhos criativos, do que eles. Mas isso tem a ver com o pioneirismo do design no Brasil, quando se vivia num cenário absolutamente amador. Eles implantaram uma nova prática, com base em qualidade técnica e visão sistêmica, entendendo o primeiro como a priorização dos princípios funcionais – legibilidade, qualidade de desenho –, e o segundo, como germe do *branding* – alinhamento visual entre todos os *touching points* da marca. O Brasil era tão carente que nós passamos vinte anos onde a qualidade técnica era o atributo diferencial das marcas. Quando começa a acontecer o *branding*, que questiona quais são os valores, os atributos, o que se quer comunicar com aquele design, passa a ser bem-vindo flexibilizar os princípios funcionais, para privilegiar a expressividade, o que era mais fácil para eu fazer do que para quem já se consolidava, com muito sucesso, sob o rigor funcional.

W: O escritório soube responder a essa mudança?

CD: Sim. Isso é mérito do Marco Antonio, que enxergou e começou a oferecer projetos de *naming*, a desenvolver melhor essa parte estratégica, e, nessa época de transição, teve um papel muito importante, porque foi assumindo cada vez mais a área comercial, num sentido mais amplo. Ele havia entrado no escritório porque escrevia bem, para cuidar das propostas. Foi ganhando autonomia e ampliando sua área de atuação, fazendo contatos, *prospects*, trazendo clientes com sucesso, porque a demanda era muito alta. Passou a ser um gerador de negócios, que, aprovadas as propostas, distribuía os projetos dentro dos vários "escritórios" que compunham a Cauduro/Martino.

W: Como funcionavam esses vários escritórios?

CD: Havia uma confiança mútua entre nós, irrestrita, tanto no nível pessoal quanto profissional. Havia também um alinhamento, digamos, filosófico, no que se refere à linha básica de design. Isto permitia que o Marco Antonio, inteligentemente, ditribuísse os projetos em função das características de cada um de nós. Aqueles que fossem mais voltados à sinalização, como do metrô, por exemplo, tinham

um destino, o Cauduro. Os projetos que tinham, digamos, essa parte estratégica mais sensível, ele empurrava para mim. O Ludo também recebia os seus projetos. O Marco Antonio fazia isso com habilidade, ele era o *hub*, numa época em que esse papel era importante. Além do que, para o próprio bom funcionamento do escritório, era preciso equilibrar o número de projetos entre o Cauduro, Ludo e eu. Isso funcionou por muitos anos num esquema bem eficiente, em termos de demandas e respostas. Nunca houve desavença ou disputa por projetos.

W: Quais os projetos mais relevantes dessa fase inicial?

CD: Difícil citar, foram muitos. Pegando só dos anos 80 e 90, temos Autolatina, Safra, Valmet, TendTudo, Sebrae, Maguary, Comgás, Caesar Park, Banco do Brasil, Embrapa, Lyptus, TecDec, 30 horas, BM&F, Riachuelo, Sistema S, VR, Serrana, Intelig, Telesp Celular, Unibanco Arteplex... A lista vai longe, cada um com uma peculiaridade, mais do que desafio. Kibon estava no seu segundo "*rebranding*"; foram três.

W: Queria saber quais mudanças influenciaram o trabalho do escritório. Você acha que, com a mudança de sede, mudou o processo de trabalho?

CD: Não, acho que ficou mais confortável, mais apresentável, sem dúvida, e durante uma época a gente tinha bastante gente, mais do que trinta pessoas, o que não seria possível naquela casinha. Permitiu ter mais pessoas numa época de mão de obra intensiva ainda, de fazer na mão arte-final, essas coisas todas que a gente fazia, e tinha um batalhão de gente.

W: E o *layout* das mesas para ficar em duplas veio das agências de publicidade?

CD: Não, era uma questão de aproveitamento de espaço, estrutura e iluminação. O escritório era inteirinho modulado, montado com painéis de concreto leve de 40 cm de largura, encaixados entre si. Não tinha estrutura de concreto. Por isso, você não podia ter vãos livres grandes, então tinha que fazer tipo "saletas" ou paredes em "U", para segurar o teto. Nada a ver com duplas de publicidade. Foi uma solução técnica, supereconômica. Lembrando que, no começo, eram pranchetas para desenho, duas a duas, acopladas de frente, com duas lâmpadas tubulares no teto, no sentido transversal, propiciando uma iluminação perfeita, coisa que o Cauduro se orgulhava muito.

W: Mas era uma boa solução.

CD: Sim, era uma solução boa e barata. Você tinha um negócio bacana, por um preço irrisório. Afinal, era um escritório de 500 m^2.

W: E a escolha foi sua de ficar lá no canto, isolado?

CD: Não, eu cheguei a brigar porque queria ter uma sala na mesma ala da deles. Quando eu vi aquelas três salas ali e uma outra no fundo fiquei puto, mas vi que não ia caber no projeto, por causa do formato do terreno. Mas no final das contas foi ótimo, porque eu ficava lá, mais isolado da "confusão" e com uma sala e mobiliário idêntico às outras.

W: Mas você tinha participação igual à deles?

CD: Quando entrei, eles me ofereceram 10%, depois foi para 15%, depois para 20% e, por fim, por volta do décimo ano ou um pouco além, passei a ter igual participação nos lucros, não havia salário.

W: E para subir a sua participação, como fazia, você reinvindicava?

CD: Sim, passava um tempo, reinvidicava. O Marco Antonio articulava bastante bem essas coisas. Muitas vezes eu dizia "Olha, quero mais, preciso e mereço mais". Ele se entendia com o Cauduro. Acho que percebiam valor, porque nunca foi negado. Mas nada era muito simples quando se tratava de dinheiro, porém, era mais difícil quando se tratava de investimento. Por exemplo, ar-condicionado. A gente nunca conseguiu botar um ar-condicionado, e era um puta calor.

W: E o João Carlos, não queria saber?

CD: Jamais, até porque ele insistia que o projeto foi pensado para ter ventilação natural, com aqueles jardins internos, etc.

W: E o Ludovico, tudo bem?

CD: O Ludo tinha uma posição mais passiva, sempre teve, ele não queria se meter em confusão.

W: Outra mudança que talvez tenha alterado o processo de trabalho, o computador. Você acha que diminuiu o número de colaboradores no começo dos anos 1990 por causa disso?

CD: Não. Mudou o jeito de fazer, mudou a relação de trabalho um pouco, o custo, a parte econômica. Caíram os preços de projeto, e o computador viabilizou fazer as coisas mais rápidas e cobrar menos. Começou-se a ganhar, inclusive, menos dinheiro. Mas eu não vejo nenhuma mudança conceitual, nem de ideias, nem de design. Não vejo alterações significativas de processo ou de qualidade do produto final.

W: Mas não havia mais tanta Letraset para aplicar ou prancha para cortar. Havia ainda trabalho braçal com o computador?

CD: Tinha sim, cada computador era um *job* sendo tocado. Também tinha a montagem final das apresentações, que eram pranchas rígidas, em cores, que exigiam impressão, montagem, refile, capas, etc. Não se enviava arquivo em pdf para o cliente, não existia isso. Em termos de quantidade de pessoas, talvez fosse preciso estudar melhor essa questão. Eu não tenho essa fotografia clara, de quando começamos a enxugar, ter menos gente. Mas foi bem depois da introdução do computador, certamente.

W: Você acha que a saída de um dos sócios mudou algo no escritório?

CD: Tudo foi mudando gradualmente. O que aconteceu é que os ânimos foram se acirrando, começou a haver certo desconforto por causa da parte estratégica: o *branding* começou a ser melhor remunerado. Isso trouxe um paradigma novo dentro do escritório. Às vezes se pagava mais por ele do que pela "qualidade técnica" que a gente estava acostumado a entregar, e que foi se tornando quase que uma commodity. Inclusive havia trabalhos novos que focavam só na estratégia, não envolviam mudança de marca, linguagem visual, etc. Então isso balançou as forças, porque também se refletia no resultado financeiro, desequilibrando a *performance* de cada um de nós. Apresentar no papel quem faturava mais gerava desconforto, um clima de antagonismo, e principalmente, questionamento de autoridade. Que no final das contas, foi a razão por que o Ludo saiu. Ele não precisava mais, financeiramente, e não tinha motivo para viver num conflito que lhe incomodava muito.

W: Sentiu falta dos conselhos dele?

CD: Senti falta da pessoa dele. Ele foi se recolhendo, ficou doente, não se sentia confortável, não estava feliz. Ele era a pessoa que eu chamava para dar palpite, eventualmente, quando se tratava de uma determinada fase do projeto. No começo não, mas na implantação, nos detalhes construtivos. Era um cara delicioso de conversar, gentil, generoso, educadíssimo e culto, que sabia tudo de materiais, processos, acabamentos, e tinha algo para ensinar.

W: E o Marco Antonio?

CD: Rompemos com o Marco Antonio bem depois, acho que 2012. Foi muito desgastante. Ele passou a ter uma postura difícil, que gerava altos estresses, impregnava e contaminava o clima do escritório.

W: Mas foi nessa época que você fez aquele projeto de identidade visual global da Vale?

CD: O projeto da Vale começou em 2007, foi até 2013. O Ludo estava de saída. Houve uma participação grande do Marco Antonio e da Lippincott, no primeiro ano, depois eu assumi, até o final.

W: Na primeira década dos anos 2000 havia ainda trabalhos grandes?

CD: Sim, foram anos muito bons, de maior faturamento, com trabalhos grandes, como Drogasil, Minasgás e Supergasbras, Unimed, White Martins, CPM, MaxBlue (BB), Caixa (CEF), EPTV, Riachuelo (segundo *rebranding*), Hospital São Luiz, Banco Real (ABN), Tigre, entre outros. O da Tigre foi interessantíssimo, envolvendo toda a arquitetura de marcas e PDV (Ponto de Venda). No final dessa década entrou a Vale, que foi o maior e mais longo da história. Envolveu estratégia completa, *naming*, arquitetura de marcas, design e implantação. Nos últimos dois anos, montamos um *brand desk*, para atender o mundo inteiro, 34 países, *full time*, como se fosse um *call center*, com o objetivo de garantir alinhamento, tanto de mensagens – discurso verbal– quanto do discurso visual. Foi muito interessante, uma experiência nova, porque envolvia a *performance* das pessoas de comunicação, que produziam ininterruptamente materiais em todas as unidades da Vale, no mundo todo. Tinham que nos enviar os projetos e obter uma aprovação miníma para ganhar bônus de fim de ano. Então impactava no bolso de cada um, imagine a pressão. Foi uma bolação fabulosa na hora de implantar um projeto desse porte. Tinha de tudo, papelada, sinalização, uniforme, peças de comunicação de todos os tipos, publicidade, trem, navio, avião... Enfim, era uma coisa muito ampla, e tínhamos que

"ensinar a fazer" para garantir o alinhamento disso tudo. Montamos uma estrutura bilíngue para dar respostas em 24 horas, 48 ou 72, no máximo. As pessoas mandavam o material, a gente tinha que pedir para consertar e dava nota: *compliant* ou *not compliant*. Além dos quase dez manuais bilíngues, produzidos anteriormente, abrangendo até *environmental branding*.

W: Talvez antes do computador não teriam sido feitos tantos manuais, era um trabalho manual bem grande.

CD: impressão sua. A sala de reuniões tinha uma credência baixa com portas, que pegava toda a largura, com cerca de 250 manuais impressos, todos eles feitos na prancheta, antes da introdução dos Macs no escritório.

W: A que você atribui as cinco décadas de trabalho ininterrupto da Cauduro/Martino?

CD: Já me questionei muitas vezes sobre isso. Acho que sempre houve dois pilares no DNA do escritório: a obsessão pela qualidade e a visão sistêmica. A Cauduro/Martino jamais abriu mão desses princípios e soube entregá-los com competência ao longo do tempo, navegando num mercado em expansão, que demandava progressivamente mais profissionalismo. Some-se a isso o fato de que, nos últimos dez anos, aproximadamente, o escritório soube também aumentar o escopo das entregas, agregando o *branding*. Se você me perguntasse se dá para provar essas afirmações, eu diria que sim. São duas provas. A primeira é a própria longevidade. Foi um dos poucos grupos de profissionais que se manteve unido por tanto tempo, produzindo trabalhos da mais alta visibilidade. A segunda é que, quando penso em projetos reprovados, ou que tenham gerado problema com o cliente, ou, em última instância, que o cliente não tenha ficado muito satisfeito, só consigo me lembrar de dois, no máximo três casos esporádicos. Dentro de um universo de mais de cinco centenas de projetos, em quarenta anos, é muito, muito pouco.

W: Você acha que era criativo o trabalho na Cauduro?

CD: Claro que era. No projeto da avenida Paulista, foi a primeira vez que se escreveu na vertical. Isso não é criativo? O que aconteceu é que talvez uma parte foi ficando repetitiva e outra parte tinha respostas mais inovadoras, mais alinhadas com a evolução dos tempos. Houve muita coisa inovadora,

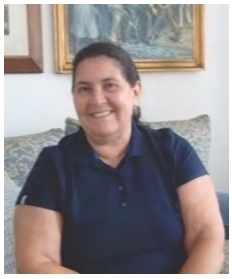
desde os projetos antigos até os mais novos. O problema é você continuar repetindo a inovação que fez em 1970 em 2010. Deixa de ser inovador; ao contrário, passa a ser antigo. Então isso acontecia também, eventualmente. Criatividade não é uma coisa estática e simples de definir. Era preciso separar o que e onde se podia repetir. Por exemplo, a sinalização das estações da CPTM, projeto de 2011, acho. Você pode fazer com a mesma cabeça de quem fez o Metrô de 1970, porque é um projeto extremamente funcional. É nesse sentido que eu disse, anteriormente, que o Marco Antonio tinha um discernimento muito adequado para distribuir os projetos. A CPTM era perfeita para o Cauduro: ele vai ficar feliz e vai fazer bem.

W: É chata essa finitude, hoje, mais constante, das marcas para você?
CD: É chato, eu sempre me orgulhei de estar numa paisagem qualquer na cidade e sempre ver marcas feitas por nós; bastava abrir a janela que tinha. Da janela de casa eu via o logo bem grande do Hotel Ceasar Park. Agora tiraram, já virou Pullman.

W: Você acha que o modo teu de trabalhar hoje é o modo da Cauduro?
CD: Sempre fica muita coisa. Mas ampliou-se o trabalho, o escopo. Você tem o pensamento estratégico obrigatório antes do fazer do design, propriamente dito.

W: Mas o processo de trabalho, os estudos para marca, o rigor, esse é o mesmo?
CD: Não creio que a questão seja de rigor, de design. A questão é que só o bem-feito deixa de ser suficiente. Precisa ir além, em alguns casos, comunicar determinados atributos, ser mais expressivo. Para atingir certos objetivos, temos que abrir mão de princípios funcionais que antes eram inegociáveis. O Cauduro e o Ludo elegiam determinada fonte – a de melhor *performance* – e não abriam mão. A marca da Vale não teria o mesmo desempenho se escrita em Univers ou Frutiger, com o espacejamento entre letras "padrão Ludo": era fundamental acharmos uma solução de logo que fosse diferenciada, elegante e leve, para intencionalmente se contrapor à percepção geral da empresa como lenta, pesada e fechada, arrogante. Não significa que o logo Vale foi desenhado com menos rigor, certo?

Após a entrevista, Cralos Dränger enviou um *e-mail* com os projetos que ele achou interessantes de serem lembrados: Estava vendo aqui, lembrando. Acho que os mais "fora da caixa" e significativos seriam Transamérica Comandatuba, Kibon, Lojas BCP, Shopping Iguatemi, Telesp Celular, TecDec, Caesar Park, Riachuelo, Intelig, Serrana, Total, Unibanco Arteplex, Tigre, Drogasil, Vale e VLI.



Carmen Silvia de Paula Cabral

Realizada em 4 de novembro de 2016, com duração de 2:21:57s

Wilma: Carmen, todos falam de você, como sua presença era importante no escritório, mas ninguém sabe que ano você começou lá.

Carmen: Eu entrei em 1980. Eu já tinha feito Desenho Industrial e estava na metade no segundo ano de Arquitetura, eu entrei porque o Cauduro é meio aparentado do irmão do meu pai. Ele falou: – Eu tenho um cara que é super bom ele é meu parente vou pedir estágio para você. Daí eu peguei e fui, lá ele me perguntou se eu já tinha feito estágio, eu já tinha feito de Desenho Industrial, de Arquitetura não.

W: Mas aonde você tinha feito de Desenho Industrial?

C: No Wollner

W: Nossa, trabalhou no Wollner!

C: Mas daí fiz só para terminar o Desenho Industrial. Deu uns oito meses

W: Você tinha gostado?

C: Mas o escritório era muito pequeno e não tinha muito serviço na época que eu fui. Era uma casinha, perto da rua Pamplona.

W: Que ano era?

C: Foi em 1976, porque tive que fazer meio ano de cursinho para prestar arquitetura

W: E lá na Cauduro?

C: Aí lá na Cauduro eu entrei e ele falou que como eu não tinha feito nada de Arquitetura no estágio anterior eu ia ficar seis meses e não ia ganhar nada, daí eu falei tudo bem. Eu comecei, e, quando acabaram os seis meses, era férias de final de ano. Eu havia entrado no começo de julho e teve festa e tudo de final de ano, ninguém falou nada, eu pensei "Vou tirar férias".

W: Era naquela casinha, na rua Vital Palma e Silva?

C: Na Vital. Aí tirei férias. Daí chegou janeiro, o João Carlos me liga e fala "Você não vai continuar?". "Vocês não falaram mais nada, me deram um livro de presente, agradeceram e tudo..."

W: Como se fosse final?

C: Muito obrigado por ter trabalhado aqui, não sei o quê. Um livro de arquitetura bonito. Ele e o Ludo assinaram o livro e tudo. Então eu pensei "Acabou o estágio", não gostaram, tudo bem, né? Daí ele falou "Você tem que vir aqui para conversar". Como era estagiária, ele pediu para entrar no CIEE para ser estagiária.

W: Mas tinha outros estagiários lá? Você lembra?

C: Não, mas tinha gente de comunicação visual. De arquitetura era pequeno, tinha só mais um arquiteto chamado Leonardo, que chamávamos de Leo, e eu como estagiária.

W: Vocês se sentavam no fundão?

C: Não, era logo no começo. No prédio, tinha a recepção, daí você passava pelo corredor, tinha uma sala de arquitetura, depois você ia para trás, passava por outra sala, e depois tinha como se fosse a garagem, que era o fundão onde ficava todo mundo de comunicação visual. Eu ficava no começo, onde tinha o corredor com as mapotecas, onde você passava para ir para as duas salas.

W: Você chegou justo nessa época?

C: Daí ele falou "Vai entrar um pessoal aí, então vamos fazer uma equipe, eu gostaria que você continuasse". E ele tinha pego o projeto de arquitetura para fazer, o L'abitare. Como ele ligou, eu voltei lá. Eu trabalhava só à tarde, de manhã eu ia para a faculdade. E então fui ficando, fui ficando, acabou a faculdade e continuei.

W: Você continuou como estagiária até o final da faculdade?
C: Era a mesma coisa. Estagiário ou não, o salário era a mesma coisa das pessoas recém-formadas lá de arquitetura. Daí fiquei lá, depois, quando acabou a faculdade, acabou o CIEE .

W: Daí já tinha acabado o L'abitare?
C: Sim, o L'abitare foi rápido. Daí já tinha vários projetos. Tinha casas de amigo deles, eu fazia também detalhamento. Eu comecei a mexer também com detalhamento de comunicação visual, não só de arquitetura. Depois a gente pegou o projeto da TendTudo, daí eu já era arquiteta. Tinha que fazer a parte da construção mesmo, eram galpões. O primeiro foi em Ribeirão Preto, teve Salvador, Curitiba, todos fora de São Paulo. Fizemos o projeto com telhas *roll-on*, mas, como a TendTudo era da Alcoa, eles falaram que tínhamos que usar a estrutura Alusud, que era da Alcoa. Daí tivemos que mudar todo o projeto, a estrutura da cobertura ficou a estrutura da Alusud, ficou um telhado reto, não era mais as ondinhas da *roll-on*, que era todo o charme do projeto. Ali foi um projeto global, detalhamos tudo, a arquitetura, desenho industrial e a comunicação visual. A sinalização era uma faixa branca escrito TendTudo em vermelho. O totem era bem bonito.

W: Para todos os galpões foi feito tudo, o projeto de arquitetura, as gôndolas, sinalização interna?
C: É, detalhamos tudo, arquitetura, todo o mobiliário, gôndolas, caixas, etc. e a comunicação visual desde o totem externo, como as placas de sinalização interna, até a papelaria. Depois fechou a TendTudo, acabou. Acho que a Alcoa também ficou mal.

W: Mesmo quando a loja já estava funcionando, havia trabalho para fazer?

C: Sim, porque eram muitas lojas, então começava a fazer o projeto para outra, sem parar. Antes da TendTudo, também fiz o Zoológico, a segunda fase, que era a planície africana. Ele havia chamado o Bruno Padovano, que foi sócio dele na primeira fase. Daí uniu o escritório do Bruno com a Cauduro. Entrou na Cauduro uma japonesa, que não lembro o nome dela, acho que era Maria, que era arquiteta e eu de estagiária. Depois do Zoológico, comecei a fazer mais detalhamento das peças de desenho industrial e de comunicação visual. E fui ficando, fui ficando...

W: Mas para o L'abitare ele chamou gente para ajudar?
C: Tinha uns dez. Uns cinco ou seis arquitetos, eu e mais duas estagiárias e ainda tinha um desenhista. Ocupávamos a sala da Arquitetura, a sala da frente, que tinha quatro pranchetas juntas, um corredor e depois tinha mais duas; ali trabalhavam seis pessoas. E na outra sala ainda ficavam mais uns dois arquitetos.

W: Mas naquela sala, antes do final, quantas pessoas cabiam? No fundão, cabia mais gente?
C: Na sala depois do corredor, às vezes ficavam três, de vez em quando ficavam quatro pessoas. No fundão tinha dois, quatro, seis... Acho que cabiam sete. Porque tinha a mesa do Helio com mais uma pessoa. Tinha o Cesar com mais um. Tinha, acho que era Ana Cláudia com mais uma menina, e o Sergião [Sérgio Roberto de França Mendes Carneiro].

W: E você acha que mudou muito quando o local veio para a rua Alvarenga?
C: De lá para cá não mudou. Mudou quando entrou o computador. Porque antigamente, para o trabalho, você tinha que ter uma equipe muito grande, você tinha que fazer tudo... Fazer o texto, mandar compor, daí tinha que fazer o *paste-up*. Primeiro fazia um boneco, ia para aprovação; se tivesse que mudar alguma parte do boneco, teria que refazer o trabalho todo. Isso daí demorava meses e agora com computador é rápido. A equipe foi reduzida, o computador começou a render mais, não precisava de tanta gente como tinha antes.

W: Na arquitetura também?

C: Na arquitetura, já não tinha muita coisa. O cliente começava com comunicação visual e daí entrava alguma coisa de arquitetura, como a Telesp Celular. Começou primeiro com o Dränger, que fez aplicações em lojinhas, que não era só Telesp Celular, eram várias de telefonia. E daí entraram mesmo as lojas da Telesp Celular, eles alugavam um local e essa reforma ficava por conta da Cauduro fazer. Foi nessa época que o cliente começou a querer que eu mexesse no computador. Mas o Cauduro não queria, porque ele não tinha visão do projeto no computador, então o cliente exigiu que o trabalho fosse feito no computador para depois ele passar a planta de arquitetura para os outros projetistas de elétrica, de hidráulica. Então eu tinha que fazer o projeto duas vezes, um na prancheta, onde eu desenhava as alternativas, fazia as cópias heliográficas, levava no cliente duas ou três soluções e então o cliente falava "Fecho nessa", e um no computador, para enviar a planta para os projetistas. Eu usava duas mesas: uma que era a da prancheta e outra para o computador. Eu tinha feito um curso de Vectorworks e, antes desse, eu fiz um outro que se chamava Archicad, mas, para nós, o Vectorworks ficou melhor e eles tiveram que comprar o programa Vectorworks para eu trabalhar. Não tinha AutoCAD para Mac naquela época. Então desenhava tudo lá e às vezes queriam 3D, então eu fazia 3D no Vectorworks. Tinha um outro programa que se chamava Atlantis que eu usava para renderizar, para fazer as apresentações. Foi como o computador começou a entrar na arquitetura.

W: O que o João Carlos achava disso?

C: Ele odiava. Eu tinha que me sentar na prancheta e ele ficava do lado. Muda aqui, muda ali, a minha vida inteira ele ficava com a cadeirinha do lado. Tudo era assim, Banespa, todo aquele detalhamento de quiosque do Banespa, Banco 24 horas, tudo aquilo foi feito tudo à mão, com a cadeirinha do lado. E daí ele sempre olhando. Mesmo com o computador, sempre tem uma cadeirinha. Quem trabalha com ele sempre tem uma cadeirinha que ele fica olhando as etapas, não é direto, mas se senta lá um pouco e fica olhando. Voltando à Telesp, a gente fez várias lojas, todas; primeiro eu desenhava na prancheta e depois eu ia para o computador e redesenhava tudo. Agora, comunicação visual ficou muito mais rápido pra ele ver no computador, como se formava a marca, o logotipo, porque era mais letra e menos desenho. Mas, como [em] arquitetura você trabalha no macro e depois vai para o *zoom*, ele não conseguia ver essa mudança de escala que você vai no *zoom* no computador. Daí ele

perguntava "O que você está fazendo?"; eu respondia "Estou fazendo isso"; "Mas eu não estou vendo!". Daí eu tinha que diminuir na tela para ele enxergar. Lá na prancheta não, ele chegava e olhava tudo e via, porque você faz numa folha na escala 1:100 e, na outra folha, na escala 1:20. Ou seja, na prancheta você tem escala 1:10, 1:20 e 1:100, tudo ao mesmo tempo. Até hoje, ele reclama quando vê no computador, quando faço para ele algumas coisas para a fazenda ou a reforma da casa dele. Eu fiquei vários anos na prancheta e computador, prancheta e computador. Eu fui a última pessoa a ter computador no escritório, ele não deixava; eu falava "João Carlos, eu tenho computador em casa, eu faço as coisas no computador". "Não, prancheta!" Eu pedia para ele. "Não, prancheta vai mais rápido, você sabe bem!" Daí, quando o cliente exigiu, não teve jeito; no final de 1997, 1998 que entrei com o computador, foi bem depois de todo mundo no escritório. Quando chegaram os primeiros computadores lá no escritório, foram o Angelo, o Cesar, o Dränger e o Cauduro fazer um curso, mas acho que era para saber ligar, desligar, passar *e-mails*, mexer no Freehand, que devia ser o Freehand 3. Então compraram quatro computadores, um para cada um e, como o Cauduro não quis computador, um ficou livre e era assim, um funcionário trabalhava de manhã e o outro à tarde. Quem trabalhava de manhã não podia trabalhar à tarde, tinha que fazer outro trabalho na prancheta, e o trabalho que ele havia feito de manhã o outro continuava à tarde. Ficou meio bagunça, tiveram que começar a comprar mais computadores e daí as pessoas começaram a migrar para o computador e ficou só eu... Mas eu gostava de desenhar à mão, não achava ruim, mas com o computador é bem mais fácil e daí o pessoal sempre caçoava: "Carmen, você vai ser a última a desligar a luz do escritório quando acabar!". E foi quase isso...

W: Mas, retomando sua entrada na Cauduro, o Dränger entrou logo depois de você?

C: O Dränger havia saído e foi trabalhar na Olivetti. Daí, quando ele voltou, eu já estava lá na Cauduro. Ele logo foi trabalhar lá em cima, no fundo. Fizeram um escritório para ele, onde antes não tinha ninguém, lá ficava um depósito.

W: Você acha que mudou alguma coisa quando ele entrou?

C: Não, porque precisava de muita gente, era mais um que estava trabalhando, produzindo. Tinha muito trabalho e era muita gente, era muita coisa. Depois foi escasseando, não sei onde eles perderam o pé...

W: Quando você acha, quando o Ludo saiu?

C: Não [pausa]; eu acho um pouquinho antes do Ludo sair porque o Ludo, ele ficou doente, teve aquele problema no pulmão, e ele já ficou mais sensível e o Marco Antonio começou a pisar nele de uma maneira horrorosa.

W: Você sofria também, né?

C: Todo mundo sofria, todo mundo tinha vontade de meter a mão no Marco Antonio [por causa] do jeito que ele tratava o Ludo. A verdade é essa. O Ludo era incapaz de levantar a voz. Eu nunca vi o Ludo levantar a voz para ninguém. Daí o Ludo começou a ir só à tarde e, quando ele ia, o Marco Antonio só o espezinhava. Eu acho que o João Carlos devia ter tomado as dores do Ludo. De vez em quando ele dava uma bronca no Marco Antonio, mas... Daí o Ludo saiu, pegou e falou "Eu não quero mais isso daí para mim". Ele já estava doente, mais velho. Porque o Ludo queria tudo perfeito.

W: Ele vinha com a lente nos teus projetos também?

C: Também! Eu chegava lá com o detalhamento, ele pegava a lupa... [gestos] Daí de vez em quando ele falava "Aqui, olha, está um pouquinha para fora...". "Mas, veja, é um desenho, você cruza assim às vezes, uma linha sai um pouco para fora..." "Ah, você raspa com a gilete." Não podia ter uma linhazinha, nem detalhamento, que é um negócio que não é arte–final, que tem que estar perfeito. Mas ele pegava a lupa dele e reclamava se não estava desenho prefeito.

W: Não sabia que ele olhava teus desenhos também...

C: Olhava tudo com lupa e, mesmo no computador, mandava dar *zoom*. Eu o via falando com as pessoas, mexe aqui, faz assim e, se o trabalho não estava perfeito, volta de novo e refaz.

W: Mas o João Carlos vinha perguntar para ele também?

C: Tudo o que o João Carlos tinha dúvida ele chamava o Ludo: "Ludo, vem ver aqui. O que você acha disso, o que você acha daquilo?". E o Ludo tinha o jeito dele. E ele também queria as coisas dele; às vezes ele falava assim: "Não deixa o João Carlos ver porque ele vai mudar e eu quero assim". Mas ele não tinha uma firmeza de falar, vai ser assim. Se o João Carlos chegasse e falasse "Não, faz assim que é melhor", ele falava [com voz baixa] "Mas, não sei... não sei... ah, tá bom". Teve uma ocasião, quando o Ludo quis fazer uma reforma na casa que ele tinha acabado de comprar, ele chamou um arquiteto que trabalhara lá no escritório, o Zé Augusto [José Augusto Felici], para poder fazer o que ele queria porque, se não, lá no escritório, ia ser o que o João Carlos queria. Mas depois o Ludo resolveu mudar, acrescentar algumas coisas, daí ele chegava para mim e falava: "Aí, Carmen, você não quer fazer lá na sua casa isso daqui?".

W: E era um estilo completamente diferente do João Carlos?

C: É, porque [ele] gostava de coisas mais tradicionais, o João Carlos era mais moderno.

W: Eu não cheguei a ir à casa dele, você foi?

C: Fui na casa antiga, para a casa nova ele não chegou a mudar. Era mais perto da avenida Brasil. Ele reformou a casa, fez o que ele queria e, para a edícula, ele pediu para eu detalhar um pedaço que ele ia transformar em biblioteca e uma parte em guarita, pouca coisa, e entrada de gás, água, essas coisas. Mas ele pedia para eu fazer em casa, mesmo a paginação do piso que ele tinha mudado, ele pediu para fazer tudo em casa [risos] para o João Carlos não ver, não dar palpite nas coisas dele. Agora o João Carlos não, ele era firme. Ele falava eu quero isso, tinha que ser aquilo que ele queria. A gente mexia, mas no final tinha que fazer a alternativa dele.

W: A casa do Ludo não era tão moderna como a do João Carlos?

C: Eu fui lá, mas fiquei ali na sala, onde ele recebia. Era tudo mais antigo, mais tradicional. Ele gostava muito dos relógios, coisas mecânicas, ver as peças se mexendo. Tinha muitas coisas antigas na sala,

não me lembro direito, ele adorava o cachorro. Ele sempre teve [cachorro da raça] Dobermann, e aí a gente ficava meio assim com o cachorro.

W: Mas, voltando ao trabalho do escritório, sobre o uso da fonte Frutiger, você sabe a história do Celso, que ele disse ao João Carlos que ele só voltaria a trabalhar no escritório se não precisasse só usar a fonte Frutiger. E então fizeram todo o projeto de identidade visual da Imprensa Oficial com outra fonte, mas, no último momento, o João Carlos pediu para mudar tudo para Frutiger...
C: Ele era apaixonado pela Frutiger e, antes, era a Univers, na época da [rua] Vital [Palma e Silva]. Ele fala que é uma letra boa para leitura; quando você está em ambientes que têm muita gente, é uma fonte que a relação entre a caixa-alta e a caixa-baixa tem uma boa proporção, que você vê rápido e não é cheia de rococó. Então ele gosta dela, é uma fonte boa para comunicação visual. Daí que, para o projeto da CPTM, do Metrô, tudo, ele usou a Frutiger.

W: Foi grande o trabalho da CPTM?
C: CPTM foi. Primeiro fomos contratados para mexer na marca, daí o presidente gostou e a gente começou a mexer mais, também na comunicação visual das estações. E faltavam, acho, duas semanas para inaugurar essa linha aqui perto, essas três estações, Cidade Universitária, Villa Lobos e Ceasa. Daí o presidente falou [mudando a entonação da voz]: "Ah, tá muito feio o negócio lá, tem que mexer em alguma coisa!". Então o João Carlos falou "Tá bom", e ele foi, tirou fotos, voltou para o escritório – a estação era toda de tijolinho, assim não marcava presença –, e ele falou: "Vamos pintar de vermelho, que vai destacar" e apresentou para o presidente da CPTM a ideia de colocar a edificação e a passarela que une uma estação à plataforma pintadas de vermelho, que você ainda vê quando passa na marginal. As outras estações da Linha nove eram todas brancas e fizemos as fotomontagens com vermelho, todos viram aquilo e o pessoal começou "Nossa, que lindo". O [Luís Eduardo] Nanni fez toda a apresentação, pintou tudo de vermelho e o pessoal aprovou e pintaram tudo de vermelho, foi o maior sucesso. Então, como o presidente da CPTM quis que a Cauduro fizesse esse trabalho, tivemos que trabalhar através de uma fundação, porque o governo não podia contratar um projeto sem licitação. Você tinha algumas estações que já estavam quase prontas. As construtoras, quando pegam

o projeto, pegam tudo, tanto construção como comunicação visual, elas têm que entregar a estação pronta. Então a CPTM falou para as construtoras que a comunicação a gente que teria que fazer. Então nós indicamos onde tinha que pintar de vermelho, foram feitas várias estações novas no padrão da Cauduro, fizemos projeto para todas as estações que já tinham acessibilidade, não as estações piores que não tinham escada rolante. Fizemos todo o projeto, mas, no final, nem tudo foi implantado e, mais, a gente andou São Paulo inteiro, olhando estação por estação.

W: Isso foi você?

C: Eu fui em algumas, mas não fiz todas as estações. O pessoal da equipe fez as outras linhas, eu ficava na coordenação, foram contratadas mais pessoas para esse trabalho e, por fim, acabou, o presidente da CPTM foi transferido para o Metrô e chamou o Cauduro para ir fazer a mesma solução lá. Só que começamos a fazer o trabalho, mas ele saiu no meio do projeto e outro presidente entrou no lugar, e ele não se interessou por isso e o projeto morreu. Pelo mesmo motivo da CPTM, a Cauduro não pôde ser contratada diretamente, fomos contratados pela empresa que já estava fazendo a comunicação visual da Linha Azul e então fizemos o projeto para a estação São Bento, mas não foi implantado porque eles não tinham mais verba. Eles já tinham feito mais da metade da Linha Azul e, faz de conta que eram treze estações, eles já tinham feito oito das treze, então o dinheiro que sobrou não dava para refazer as treze de novo. No projeto de comunicação visual do Metrô, eles haviam usado uma letra que ficou ruim e, na estação que era de interligação onde a Linha Azul cruza com a Verde, eles haviam colocado placas brancas porque era para dizer que era estação de interligação. Ficou muito ruim [mudando o tom de voz]: "Tá uma porcaria, o que quero é que fique igual à CPTM, porque, como é transporte público, metrô, trem são uma rede, eles têm que ter a mesma comunicação visual porque, você saiu de um entra em outro, você tem que ter a mesma linguagem, não faz mal que um é trem e outro é metrô". O presidente queria que fosse padronizado, mas o caso é que quem mandava lá dentro eram os arquitetos do Metrô e, como a Cauduro foi lá e falou que tinha que ser do jeito dele, começou a ter briga dos arquitetos do Metrô com o Cauduro e, enquanto o presidente estava lá, o presidente falava é assim e ponto-final. Depois, para o novo presidente que entrou, tanto fazia a comunicação visual, e então a gente fez o projeto, entregou e acabou por ali, não teve continuação

porque a Estação São Bento ia ser um protótipo para depois fazer para todas as estações. Nem foi feito o protótipo, ficou elas por elas. Ia ser a continuação da CPTM, ia ficar um projeto integrado, bonito, mas é uma pena que não tem continuidade dos projetos, nas mudanças de governo.

W: Ou como foi no Zoológico, que, na época, chamaram a Cauduro novamente, que tinha feito a primeira parte do projeto, para dar continuidade.

C: E agora hoje em dia não tem mais nada. Eu levei os meus sobrinhos lá e cada vez tinha menos placa até que agora só tem placa da Coca-Cola.

W: Na Paulista também, não tem quase nada do projeto original da Cauduro.

C: Para a avenida Paulista, nós fomos contratados para fazer a revitalização na gestão da Marta Suplicy. Você viu, né? Hoje tem a plaquinha normal verde em vez do poste preto. No projeto original tinha o poste vertical preto indicando as ruas, o verde, os serviços e o azul, para hospitais e essas coisas, cada um com informações diferentes e foi acabando, foi sendo pichado... Íamos propor voltar tudo. Havia também, no Trianon, aqueles quiosques para floricultura, jornaleiro, cabine de polícia, e então desenhamos tudo isso também de novo. Antes era tudo com fibra de vidro, agora projetamos tudo com chapa metálica e outro desenho, e também foi tudo engavetado. Chamaram a Rosa Kliass, a Esther Stiller, e elas chegaram a fazer todo o projeto, mas não executaram nada no final. Falaram que a calçada tinha que mudar, que a pedra portuguesa era ruim para as pessoas andarem, mas era ruim porque faziam remendos malfeitos, não consertavam direito, então ia ficando ainda pior. E, no final, eles trocaram as calçadas e trocaram a iluminação porque quiseram colocar alguma outra coisa sem ser o que tinha sido especificado e, pronto, acabou com a Paulista. Conforme muda o governo, muda tudo. Vão jogando tudo fora.

W: E também teve aquela atualização do projeto do Banespa.

C: Do Banespa também eles fizeram desde o começo. Depois fizeram uma outra alternativa, que era faixa vermelha e o nome branco. Era bonito aquilo lá, mas também não usaram. Daí foi acabando o Banespa. E vários bancos para os quais fizemos projetos acabaram, Banespa, Real...

W: Mas o Colégio Bandeirantes ainda existe!

C: Para o Colégio Bandeirantes, a gente fez até o final da Cauduro. Além da marca, fizemos a reforma dentro da escola porque tinha a secretaria e a diretoria que estavam como antigamente, de madeira, velhas. Daí se pensou como um colégio moderno pode ter uma secretaria, uma diretoria desse jeito... e pegamos e fizemos tudo moderno e o pessoal, os alunos, todo mundo falou que beleza, e os professores falaram "Mas e a nossa sala?". Porque é assim, você tem a entrada, de um lado tem a diretoria e, do outro, a sala dos professores e, então, fizemos tudo moderno também. E, como tem muitos professores, nós fizemos um anexo [rindo], um anexo entre aspas, você saía da sala dos professores, tinha uma porta de vidro que dava para um terraço. Fechamos um pedaço desse terraço com vidro e telha Zetaflex porque ali já tinha estourado a área de recuo, então eles deixaram fechado o Zetaflex e colocamos ar-condicionado e algumas mesinhas, e os professores adoraram esse espaço a mais porque vão ali para o almoço ou para corrigirem provas, ficou uma área agradável. Tem professores que são fumantes, então há um pedaço do terraço que continua aberto para eles. Também reformamos o banheiro dos professores e pediram também para fazer esse pergolado na parte da diretoria. Fizemos o anteprojeto, mas não foi para frente, e também na esquina a gente fez o projeto de uma nova torre, mas nunca construíram porque não levantaram fundos. Num outro bloco ia ter um estacionamento subterrâneo e mais um pátio externo e uma arquibancada nova para a quadra e um tipo de auditório a céu aberto onde hoje tem a lanchonete. A lanchonete ia para o outro bloco e ficaria no primeiro subsolo em relação à rua. Ia ficar bonito, já tinha sido até aprovado na Prefeitura e depois desistiram. E então eles começaram a reformar a sala de coordenação, a sala de atendimento aos pais, a biblioteca e os vestiários. Esse é um cliente que continuou até o final. Agora eles mudaram o logotipo do colégio e fizeram novas reformas com outro escritório.

W: E, no final, os último projetos, como funcionou o escritório?

C: Até o projeto da Vale, tudo ia bem. Da Vale para frente ele foi achando que ele não precisava mais cativar o cliente, que os clientes iam pedir pelo amor de Deus para ele. Eu não sei o que aconteceu, ele ia para o escritório e ficava lá fora. Sabe onde era a salinha dele? Ele abria a janela e tinha uma

mesinha Marfinite com a cadeirinha Marfinite para ficar lá fora, e ele colocava o computador dele ali, teve até que fazer um tabladinho. Como ele fumava charuto e não podia fumar dentro do escritório, ele abria a janela da sala dele para passar o telefone e trabalhava lá fora. Tinha aquela porta que ele saía lá por trás, o telefone era sem fio, de vez em quando ele colocava ali na base para carregar. Porque logo ao lado era a sala da secretaria, você lembra? Então ele ficava na sala dele, ele podia ver a secretária dali, ele já berrava com ela dali mesmo, e ele ficava ali fora, no computador, fumando, e eu não sei o que ele fazia, porque parecia que não fazia nada.

W: E vocês fizeram até um tablado para ele?

C: A grama onde ele pisava estava ficando seca e o gerente do escritório pediu para o jardineiro colocar umas bolachas de madeira. Colocaram umas tábuas e ele colocou a mesa dele ali, ficou bom porque ele estava estragando o jardim de tanto ficar pisando. Ele chegava mais ou menos duas da tarde e ficava fumando ali a tarde inteira, às vezes até às oito horas da noite, e a secretária tinha que ficar também. Ele não arrumou mais clientes e começou a espezinhar as pessoas e, como a Isa saiu, entrou o André para ajudá-lo. E o Marco Antonio começou a tratar o Angelo como ele fazia com o Ludo, falou para o Angelo que ele não passava de um arte-finalista, e o Angelo se sentiu mal porque ele falou na frente do assistente dele que ele não estava fazendo nada, que não estava trazendo clientes, que não sei quê... [voz afetada]. E para o Dränger também, que o Dränger isso e aquilo. Eu só sei que o Dränger, o Angelo e o André escreveram uma carta para o João Carlos que dizia ou nós, ou o Marco Antonio. E o João Carlos, como já não gostava do Marco Antonio, só suportava, deu um basta. Eles já brigavam o tempo todo.

W: Sempre brigaram.

C: A vida inteira. Mas estavam brigando mais. E mandaram uma carta para o advogado dizendo que ele tinha saído lá do escritório [voz entristecida]. E o André, que achou que ia ser o Marco Antonio, que ia ter um aumento de salário, não teve nada disso e ele foi embora e não ficou ninguém para cativar novos clientes e foi cada vez diminuindo o volume de trabalho. Daí o João Carlos estava mais velho e fechou o escritório [voz baixa]. Nessa época o Angelo já tinha saído lá do escritório. Já ia fazer

um ano que o Angelo tinha saído, só tinha o outro André, o Dränger, tinha lá uns oito a dez funcionários. Daí começou a acabar o serviço e começou-se a dispensar as pessoas porque não tinha mais nada, estava fechando mesmo. E, quando fechou, ficou eu, o Marcelo Rayol e o Fabio. Fomos nós três junto com o Rodrigo [Oraboni Magalhães], que é o que trabalha com o João Carlos até hoje, que faz a contabilidade, a telefonista e a faxineira com o Dränger. Nós nos mudamos para o Nutau/USP.

W: Que é o núcleo organizado pelo Bruno Padovano?

C: Sim, e trabalhamos lá um tempo. Era uma sala para nós três e mais uma salinha que ficava o Dränger e tinha mais duas salas, uma do Bruno e outra da equipe do Bruno. Daí o Fabio arrumou um outro serviço e foi embora e ficou só eu e o Marcelo, depois teve greve, e os funcionários fecharam o lugar, nós não podíamos nem entrar nem sair. E então pegamos os computadores que eram da gente e cada um começou a trabalhar na sua casa. E começou a diminuir o serviço e, como o Marcelo tem família, ele conseguiu trabalhar em uma gráfica ou algo assim e está indo bem. E eu, que estou quase me aposentando, fiquei com o Dränger. O João Carlos me liga direto: "Carmen, você sabe onde está isso?" [mudando o tom e voz]. De vez em quando eu vou lá no escritório dele, quando ele me chama para fazer alterações nos projetos dos terrenos dele.

W: Mas então você sabe onde estão todas as coisas no escritório dele.

C: Sei algumas coisas porque, quando fez a mudança para lá, eu já não trabalhava mais para ele, eu já estava com o Dränger, mas ele pediu para eu desenhar o *layout* do escritório. Daí eu peguei e fiz a planta usando o mobiliário que existia na rua Alvarenga e colocando lá. O *layout* fui que fiz. Então [rindo] eu que desenhei a posição do mobiliário [de] tudo o que está lá. A sala dele era uma mesa da parte da contabilidade. As salas dos sócios não foram para lá. Na sala maior eu coloquei as duas pranchetas, as duas mesas sem os computadores. Numa outra sala fica a filha dele com o Rodrigo, ele ficou na sala do meio. A filha ajuda o pai na organização de banco, pagar as coisas dele, os terrenos, a fazenda que agora está arrendada, ele vendeu todos os bois porque o gado já não estava dando dinheiro. O filho dele também parou de trabalhar com isso, o que ficava na fazenda, ele tinha

feito Zootecnia. A filha fez arquitetura na Belas Artes, mas ela não quis seguir a carreira e daí depois, quando o Ludo vendeu a parte dele, o João Carlos comprou e ela que ficou com a parte do Ludo, porque não pode ter sociedade de uma só pessoa. Tanto o Marco Antonio quanto o Dränger não eram sócios no papel. O Edu, filho do Cauduro, fez Administração e até há um tempo atrás ele trabalhou lá no escritório, mas o Marco Antonio enxotou ele logo, ele pegou foi para outro lugar e se deu bem lá. Então o João Carlos não tinha com quem deixar o escritório, e ele estava ficando cansado.

W: Mas ele falava que estava cansado?
C: No final ele falava. Foi triste [chorando]. Desculpe.

W: Quando eu passo na rua Alvarenga e vejo a casa à venda, é realmente muito triste. Mas foi você quem fez o projeto não foi? Todo mundo adora, o Eduardo Foresti falou como acha lindo o projeto.
C: Ali, quando o João Carlos comprou o terreno, passava muito caminhão porque não tinha ainda o Rodoanel, dava mais do que 100 decibéis na rua. No começo, ele tinha feito um outro projeto, mas ele foi lá e ficou prestando atenção e percebeu todo esse barulho e, então, mudou todo o projeto. Ele chamou o [Luiz Carlos] Chichierchio, um arquiteto de conforto ambiental, que explicou que, para barrar o som, deveríamos construir uma parede dupla deixando um vão de ar entre elas para barrar o ruído e também fazer jardins internos. Se você olhar a entrada do escritório, dá para perceber a espessura da parede, o vão e a outra parede, fica 10 cm, 10 cm e 10 cm.
A princípio ele havia resolvido fazer com aqueles blocos de concreto, mas depois ele viu esse Siporex, que era um concreto celular pré-fabricado que tinha 40 cm de largura e que você podia conseguir um vão da laje de até 4 m, então foi tudo modulado a cada 4 m. Você tem essa parte onde tem a entrada e o corredor para os banheiros. No meio, você tem os 4 m, que são aquelas outras salas e os jardins e, depois, você tem mais 4 m, que é outro corredor e as salas dos diretores. A cada 4 m, tanto faz de assim ou de assim, teria que ter uma parede travando um pouco, tanto a parede como a laje. As placas vinham de forma que, entre uma e outra, elas tinham como se fosse um dente, onde se jogava o concreto. E era rápido de montar. O caixilho, o João Carlos estava trabalhando com a Alcoa, eles desenvolveram esse caixilho que abraçava a parede, você vinha com uma parte do caixilho por fora e

uma parte para dentro, daí você abraçava a parede, parafusava e fixava o caixilho, tem tanto para parede mais fina quanto para parede mais grossa. E, como o Siporex é muito mole, não dá para parafusar, é como um biscoito, você fura e ele dissolve; se fosse um caixilho normal, teria que fazer uma cinta de concreto, mas desse outro jeito você abraçava a parede. Só que essa linha de caixilhos eles fizeram naquela época e depois pararam a fabricação e agora não tem como repor as ferragens. Tem algumas janelas que não fecham porque a parte de dentro do trinco era de ferro e corroeu com a umidade. Eu fiz todo o projeto. O telhado também, as telhas onde ficavam as calhas. Tudo desenhado.

W: Esse projeto está guardado?

C: Não sei se ficou realmente guardado. Teve alguns tubos que ficaram lá, mas era tudo no papel-manteiga, desenhado a lápis e depois os tubos foram todos para a FAU. Sabe a biblioteca do escritório? Tinha dois arquivos que eram todos com *slides* dos projetos antigos, eles foram com o móvel. Os trabalhos melhores que o João Carlos achou que deviam ir, ele mandou, o resto foi jogado tudo fora. Ele me chamou para ajudar, para ver o que podia e o que não podia jogar fora. TendTudo foi tudo para o lixo [rindo], montão de projetos tudo para o lixo, detalhamento tudo para o lixo, Mappin foi tudo para o lixo. Tudo o que eu fiz, aqueles detalhamentos que era tudo à mão do Mappin, as lojas Mappin, a gente fez um montão de lojas, todos os desenhos, as plantas, o detalhamento de todo mobiliário, gôndola, arara, tudo, móvel para colocar óculos, móvel para não sei o quê, tinha tudo, tudo, perfumaria, tudo detalhado à mão, foi tudo para o lixo.

W: Me dá até um negócio de ouvir isso.

C: Por isso eu chorei.

W: Podia ter guardado...

C: Era muita coisa, não tinha onde guardar. Você lembra o escritório, você tinha aquela parte da edícula, onde tinham todos os tubos e na frente tinha umas mesas que também tinham funcionários. Aquelas mesas estavam encostadas na parede e, do lado de cá, ficou uma pilha, tudo em saco preto

de tubos e plantas. A gente abria os tubos e "tum", isso aqui não quero, e jogava os tubos e as plantas tudo fora. Várias vezes veio o caminhão para tirar tudo aquilo ali e levar para a reciclagem, e eu com ele olhando tudo, você não acredita quanta coisa tinha. Foi tudo para reciclagem [silêncio]. Atrás tinha um mocozinho também, ali também estava cheio de coisa, tinha vários protótipos de projetos, lá também tinha um monte de coisas que foi tudo. Sabe o projeto da Vale, tinha o totem da Vale, que era de fibra e tinha um pedaço verde e outro branco. Todo mundo do escritório trabalhou na Vale, foi um trabalho bem bonito aquele lá. O detalhamento de todas as peças, [foi] eu quem fiz. Teve uma menina que fez a sinalização terciária, umas placas só, mas eu detalhei também. Eu fiz o detalhamento de quase tudo, da maioria, só desse terciário que eu não fiz algumas peças. Da sinalização primária, da secundária, da terciária e da ferrovia, tinham também as estações de trem. Não sei se era no Espírito Santo ou Bahia, tinha uma reserva superbonita, eu fui lá para fazer o levantamento para fazer as peças. Fizemos tudo, tudo. Tinha também um edifício sede no Rio de Janeiro. Foi um trabalho que demorou, bem grande. Havia sido uma concorrência que entramos com a Lippincot. Fizemos o projeto executivo e teve que passar para o inglês. A sinalização primária e os manuais de identidade também foram versados para o inglês porque não era só para o Brasil, era para o mundo inteiro, para África, para China. Trabalhamos bastante gente naquilo ali, era bem bonito o trabalho. O pessoal da Pailon fez uma miniatura do totem que foi embora para o lixo também, tinha várias peças assim. O João Carlos ficou com algumas maquetes: a do Banespa, que tinha um quiosque redondinho prata champanhe, é uma maquete que você levanta a tampa, a cobertura, e vê dentro. Ele guardou também algumas coisas do Colégio Bandeirantes, os troféus de acrílico, que então eram duas ou três lâminas de 1 ou 2 cm e no meio entrava uma impressão; quando você olhava de frente, parecia um 3D. Era bem bonito, tinham alguns quadrados, outros retangulares, todos criados para os Interbands, as competições entre escolas e tinha também as medalhas. Ele guardou com ele lá no escritório nas mapotecas, algumas pranchas de apresentação, do Playcenter, da Goodyear, o que sobrou, porque muitas foram jogadas fora. Aquelas que eu tinha guardado na mapoteca bem na minha frente no escritório, tem alguma coisa de Telesp. Tem uma também bem bonita, que é da avenida Paulista, do primeiro projeto, tudo com Letraset, Letrafilm, no armário dele. Como não fui eu quem fiz a arrumação das coisas, não sei muito bem onde estão.

W: Eu tenho a impressão que ele não sabe muito bem onde estão as coisas.

C: Eu também não sei, mas eu sei que tem esse trabalho da avenida Paulista, que é bonito, tem o trabalho mesmo e depois tem umas fotos grandonas, que são ampliações. As fotos branco e preto com Fusquinha, bem antigas, e tem umas coloridas também, tudo daquela época, aparecem os quiosques de fibra de vidro, é bem bonito. Até o Celso [Longo] usou no trabalho dele. O Banespa também, o Celso tinha separado, não sei como ficou agora. Porque lá nesse escritório, na rua Alvarenga, no último armário, o Celso tinha colocado tudo o que ele usou, Banespa, Villares, ele tinha organizado o que ele usou no trabalho dele. Daí eu não sei se o João Carlos deu para FAU isso daí; teve até uma estagiária que foi contratada para organizar e ela tinha feito tudo bonitinho, está tudo marcado o que é cada projeto. Havia um caderno e tudo etiquetado, foram muitas pastas polionda de vários tamanhos para a FAU. Foram também aquelas pastas de arquivo de papelão. Eu não sei direito tudo o que foi. Quando eu ia de vez em quando lá no escritório, naquela sala que era minha, na mapoteca, já estava tudo separado em cima das mesas. Depois eu fui e a FAU já tinha passado lá, já tinha levado tudo. Depois também levaram um monte de tubos das coisas que o João Carlos queria que guardasse. E o João Carlos tem um CDs. Você lembra aquela exposição que teve aqui no Ibirapuera, que a Cauduro fez numa sala fechada na Bienal, que tinha um audiovisual? Ele tem o DVD do audiovisual e ele tem uns seis ou sete cadernos impressos do que tem nos CDs.

W: Muitas vezes a gente não consegue mais ler o que está no CD.

C: Lá no escritório ficou ainda umas vinte ou trinta caixas de CDs. Tem CD lá que abre e tem CD que abre, mas não lê o programa. Quem lê Freehand 3?

W: O Dränger falou que ficou com um monte de CDs, mas que está tudo bagunçado.

C: Eu tenho um CD que está escrito CD Finder. Eu coloquei todos os CDs que estão lá nesse CD Finder, só que está escrito assim: "Banco do Brasil", e daí você abre e está escrito anteprojeto. Só que anteprojeto do quê? Se só do Banco do Brasil tem trezentos anteprojetos, nunca foi organizado. As pessoas acabavam o projeto, gravavam, escreviam lá, Goodyear , faz de conta, Goodyear 1, Goodyear

2, Goodyear 3, mas você quer a loja tal. Daí tem que abrir todas de Goodyear para saber onde está a loja tal. Daí, faz de conta, o programa é Vector, a pessoa vai abrir e não consegue porque não tem o programa, ninguém fez um PDF. Freehand 3, também não abre nada. Faltam as fontes e imagens. As pessoas faziam assim, se as imagens estavam nessa pasta aqui, ele gravou só o que estava aqui. Então você abre ali e falta imagem e aparece só o texto, só o texto sem nenhuma imagem [rindo]. Tá cheio de coisa assim. Então, os CDs e DVDs estão lá, mas...

W: Esse da Goodyear, eu não lembro do projeto. Vocês fizeram as lojas?

C: Fizemos, foi um trabalho também grande. Lembra que a Goodyear teve um dirigível que ficava voando que era um oval? Então fizemos um oval com o nome Goodyear dentro. Havíamos sido contratados para fazer as lojas chiques da Goodyear. Tinha a classe A, classe B, não sei bem, e tinha a máster, que chamava Goodyear Center. E o João Carlos pegou e falou que as lojas eram aquele paredão e que, para quebrar aquele visual, íamos colocar o oval metade para fora, metade para dentro e ficava o Goodyear assim [mostrando], e também ia escrito na fachada que tipo de serviço que a loja oferecia e embaixo tinha o nome do local, por exemplo, chamava Pneu Bom ou Bellenzier Pneus. A fachada era amarela, que é uma cor que vibra e é fácil de chamar atenção, e colocamos o amarelo no nome Goodyear e a oval em azul por causa do dirigível, que era azul. Para a parte interna, a gente fez expositores que tinham um chanfro, de dois em dois faziam um zigue-zague na loja. Então a gente colocava uma foto bonitona ou do pneu, ou do pedaço de um carro ou de um Jeep. Nós pegamos a forma do Jeep, cortamos e fizemos uns *displays* de parede que tinham fotos então ficou uma coisa muito bacana, não ficou mais uma oficina mecânica comum, ficou um negócio bonito. E em cima eles tinham a parte de escritórios, banheiros, vestiários. Nessa parede que ficava branca colocamos foto também, e, quando tinha vidro, colocamos aquele adesivo para vidro, todo esburacadinho. Ficou uma loja muito bonita. Fizemos muitas lojas do Goodyear Center, tinha loja no Brasil inteiro, trabalhamos vários anos. Eu ia com o Marcio Borges, que era da Goodyear, e um outro, que era da Visolux, que era a firma que construía, e esse menino da Visolux mais um outro sócio montaram a Pailon, que virou outro fornecedor. Íamos nós três para o local onde eles iam alugar loja. Fazíamos um levantamento, víamos a legislação, tirávamos fotos e voltavámos e desenhávamos a planta. Eram casas ou lojas e

então a gente desenhava. Fazia o *layout*, colocava tudo. Era o pessoal da Pailon ou da Visolux que construía. Depois fizemos projetos para umas lojas mais simples, para pneus de recauchutagem e pneus de caminhões. Com a Lei da Cidade Limpa, tivemos que refazer os projetos para atender a legislação.

W: Mas essa era uma lei para a cidade de São Paulo.

C: Mas todas as cidades começaram a ter uma lei parecida. Então a oval não podia ser mais aquela oval porque contava como área, tivemos que diminuir a oval. Depois, o Marcio Borges se aposentou e ele foi contratado por fora para trabalhar no que ele já fazia. Mas o pessoal da Goodyear chamou a gente para fazer umas minilojas, um negocinho pequeno, que eram em bairros, e as lojas maiores abasteciam as menores, e então fizemos o anteprojeto dessa loja com várias alternativas. Daí fomos convocados para ir numa reunião lá, eu e o João Carlos e mais dois ou três de outros escritórios. Ia ter uma concorrência para fazer o detalhamento. Já tinha as dimensões, tudo, faltava só detalhar. O João Carlos ficou bravo. Ele falou "Vocês estão loucos [mudando o tom de voz], o que é isso? Eu faço o projeto e agora vocês vão fazer o detalhamento com outro, o trabalho da gente é completo, não é assim". E o cara respondeu: "Nós contratamos o que nós queremos, se é só anteprojeto é só o anteprojeto" e começou um bate-boca. O Marcio Borges ficava olhando e os outros caras dos outros escritórios também. Daí caímos fora, porque eles falavam que eram donos do projeto e o João Carlos se encheu. E o Marcio Borges na dele. Depois de uns tempos esse Marcio Borges me ligou falando que um escritório aqui perto estava fazendo um projeto, se eu não podia dar uma olhada no detalhamento para ver se estava tudo ok. Daí eu falei "Mas, Marcio, eu saí da Cauduro, mas estou com o Dränger".

W: No final você ficava bem amiga dos fornecedores, lembra do Silvano? Eu lembro dele no escritório, esse Silvano.

C: Esse pessoal, que nem o Thon, que é da Pailon, a gente ficava dois dias num lugar, mais três dias no outro, você fica amigo. Eles me chamaram agora e eu vou fazer um trabalho com eles. Daí também o Angelo me chamou para fazer algum detalhamento do Banco Pan, o detalhamento das fachadas.

W: E me fala, quem você acha legal eu entrevistar que foi colaborador do escritório, dos mais recentes?

C: Dos mais recentes tem um mais mocinho que se chamava Vitor. Tem o Marcelo Rayol. De vez em quando, o Afonso [Celso Mendonça], o Vitor [Fernandes] e o Rayol, que eram mais ou menos da mesma idade, eu e o Nanni, a gente se encontra no Empanadas. Uma vez o Angelo foi também. Um que trabalhou lá também e que ficou famoso foi o Kiko Mistrorigo. Eu lembro que o Kiko tinha uma filmadora e o Renato era o repórter, e o Angelo tinha um sítio do pai dele e, de vez em quando, a gente fazia a festa de final de ano lá. Daí o Kiko filmava e o Renato entrevistava. Ele chegava com a voz do Marco Antonio e perguntava para ele, chegava pro João Carlos com a voz do João Carlos [rindo] e perguntava. No final fizeram um vídeo superengraçado e depois de alguns dias levaram até uma televisão lá na Cauduro e colocaram a bendita da fita. A gente ria, mas a gente ria, foi superengraçado e, depois, não sei se foi o Negão ou o Angelo, um deles chamou os dois para filmar o casamento. Outro filme engraçado. O Renato, o Carlos Esposito e o Tully [Lin] ficavam mais tarde no escritório e fizeram gravação imitando como os sócios nos chamavam. Colocavam alto a gravação que tinham feito imitando a voz dos sócios: o "Ohhh Carmeeenn" [imitando o João Carlos], tinha também o Dränger: "Oi, bicho, sabe" [imitando o Dränger] e "O Angelooooo" [imitando o Marco Antonio]. E também o Renato fazia caricaturas, o Carlos Dränger deve ter as deles que tinha uns cabelos assim, encaracolados, e aqueles óculos quadrados; tinha o João Carlos também com narigão. E você lembra da Adriana Ferla, numa festa dela fizeram um convite escrito, caí duro mortinho, daí foram embora por causa disso, o Renato e ela. Foi na época que Ludo estava com problema do pulmão.

W: Na parte administrativa, a Tidinha [Tide Rayol] também trabalhou um montão e o seu Uezono.

C: Na época que eu entrei, era ele e a Tidinha e sempre tinha uma terceira pessoa. Uma vez tinha uma que era ainda do outro escritório, era a Nice [Vieira Gomes], o Jorge Hirata era apaixonado por ela. O Jorge chegava lá no escritório às cinco horas da tarde, porque ela saía às cinco e pouco, daí ele falava [imitando a voz] "Eu vim trazer um negócio, vim trazer isso, vim trazer aquilo". Você sabe onde ele morava, né? Do escritório você via o prédio dele. A Nice fazia curso supletivo ou algo assim lá na

Brigadeiro, no centro da cidade, e ele perguntava "Você quer uma carona?" [imitando a voz]. E ele era apaixonado por ela, e ela nada. Depois entrou na administração o [Luiz Carlos] Golim, que ainda faz meu Imposto de Renda todo ano e, depois dele, entrou o Luis Felipe, um de barbinha. E também tinha o Laerte, que contava que tinha um filho que morava na Inglaterra e nunca ninguém viu nenhuma foto do filho. Falavam que era tudo mentira e depois ele virou enfermeiro.

Texto enviado por *e-mail* em dezembro de 2019

O que mais me impressionou no escritório foi ver como o João Carlos e o Ludovico eram presentes na fase de criação, faziam rabiscos, depois se sentavam junto com o arquiteto, ou designer e ficavam ao lado comandando todo o trabalho. Tanto na prancheta como depois no computador. As pessoas não gostavam muito, falavam que podavam muito, mas era nesta etapa que a gente aprendia mais. Era aí que você aprendia sobre proporção do desenho, espaçamento das letras, diagramação, várias regras, que depois já eram tão incorporadas que saíam automaticamente. Uso de cor, escolha do alfabeto, etc. João Carlos e Ludovico não gostavam da parte burocrática do escritório: reunião com clientes, fazer propostas, etc. Esta parte ficava a cargo do Marco Antonio O negócio deles era produzir. A gente não aprendia a fazer "uma marca bonitinha". Ali você aprendia o conceito de projeto, entendia a necessidade do cliente e como solucionar através de propostas de alta qualidade técnico-formal, com desenvolvimento do manual até detalhamento completo das peças. Como era grande o volume de trabalho, o escritório contratava muitos estagiários e a Cauduro/Martino formou um imenso número de profissionais que seguiram seus caminhos, abrindo seus escritórios com o aprendizado que tiveram lá.

Outro ítem é que na Cauduro/Martino a equipe era muito unida. Todos se ajudavam. Para a entrega do trabalho no prazo, varavam noites, faziam horas extras para entregar tudo no prazo. Não podia pensar em furar o prazo, e não tinha meia-boca, as apresentações, entregas de etapas, tudo tinha que ser perfeito. Era muito profissional. As equipes eram tão amigas que até hoje se encontram, participo de vários encontros de equipes de vários anos. Temos grupos no Facebook: Ex-Cauduro, Amigos da Cauduro, que foram criados para o grupo não perder o contato.

Celso Longo

Realizada em 26 de outubro de 2016, com duração de 51:47s

Wilma: Este teu livro *Design Total* sobre a Cauduro é uma pesquisa que eu queria ter feito desde o tempo que trabalhei lá.

Celso: Mas, olha que coisa engraçada, estou tentando achar aqui, uma das pranchas que foi reproduzida no livro mostra o carimbo do escritório. É este mesmo prédio, na rua General Jardim, só que no sexto andar. Eu descobri isso depois do livro pronto. O Cauduro foi me dar um cartaz que ele tinha feito para o IAB-DN (Instituto de Arquitetos do Brasil – Departamento Nacional) ele pegou uma folha heliográfica antiga do escritório para embrulhar. Eu cheguei em casa e vi que tinha um carimbo no vegetal, daí eu olhei o carimbo, rua General Jardim 645, o endereço onde eu trabalho!

W: Acho que antes ele trabalhou em outro escritório.

C: Aqui, próximo, na rua Xavier de Toledo. Aí eles mudaram para cá. Mas todos esses projetos que constam no livro foram feitos aqui. Tem uma foto do Cauduro no livro que, se você olhar a viga acima de sua cabeça, é exatamente essa que você vê aqui. Mas o que eu queria te contar é que esses recortes dos anos 1960 e 1970, para além dessa história do design total, dessa somatória de disciplinas e dos projetos terem sido feitos não só para organizações privadas, mas para a esfera pública, uma coisa que eu acho legal é que era o momento que eles estavam formando essa metodologia de trabalho. Depois, de meados dos anos 1970 ou até começo dos anos1980, eles começam a replicar essa metodologia de trabalho de uma maneira meio sem critério. Eu acho que o ponto de virada é a marca do Banespa. A marca do Banespa é uma solução que eles vão fazer centenas de vezes a mesma coisa. Que usa um *lettering* neutro ou que se pressupõe neutro, que usa uma Helvética, ou, no caso deles, uma Univers ou uma Frutiger depois e faz um tipo de personalização nesse *lettering*, no caso do Banespa as duas tarjas, mas, se você pega o portfólio de marcas deles, você vê isso sendo feito *ad eternum*. E nesse momento, depois que eu trabalhei lá, na passagem dos anos 1990 para os anos 2000, era uma máquina de salsichas. Então vai e faz, vai e faz, vai e faz. E eu lembro que eu li um livrinho de um cara que chama Thomas Kuhn que fala sobre as revoluções científicas, uma coisa mais

ligada às ciências. Mas tem algo muito legal que ele fala da construção e das quebras dos paradigmas, e eu usei muito essa ideia para fazer o recorte da pesquisa, que eram os modelos paradigmáticos, os protótipos. Eram os europeus ou os que migraram para os Estados Unidos como o [Massimo] Vignelli, etc. com um design objetivo, superestruturado, uma comunicação reta, sem nenhum tipo de expressividade. E que foi gestado por conta da Escola de Ulm, Bauhaus, essa coisa toda, e vão para os Estados Unidos no pós-guerra. Então, essa é uma matriz, isso chega aqui. Essa parte de uma aclimatação aqui são esses projetos que, no meu entender, eu recortei e depois disso são eles próprios trabalhando para estereotipar esse tipo. Então tem um pouco esse desenho, existe um protótipo externo que é aclimatado aqui, gera um tipo e depois eles próprios, pelo uso indiscriminado dessa fórmula, que inclusive é o momento que eles ganham dinheiro de fato, é o momento que eles fazem as grandes identidades corporativas, esse momento acabou estereotipando esse tipo.

W: Estereotipar, como algo negativo?

C: Mas eu acho que é negativo. Mecanizou um processo. Fazer sem pensar.

W: Mas e o Carlos Dränger, por exemplo?

C: Porque o Dränger é um outro momento, porque começa com o João e o Ludovico e, já flertando com essa atmosfera em meados dos anos 1970, entra o Marco Antonio, ele é mais o vendedor do negócio, o cara que estrutura o discurso, como o pessoal do Forminform, o Alexandre Wollner, usaram muito o Décio Pignatari, porque o João e o Ludo tinham muito essa coisa do fazer. O João superarquiteto, o Ludo, o cara mais do desenho, um cara que flertava um pouco mais com essa parte do desenho industrial, tinha ali uma ligação, ele pessoal, com mecânica, com relógios, com desenho mesmo de marca, ele era o desenhista mais ouvires. O Cauduro era essa coisa arquiteto, arquiteto. Ele nunca falava eu sou designer, nunca; até hoje ele fala que é arquiteto. Sou arquiteto, ele fala. E nessas, projetou, fez casas, fez um conjunto de prédios, um monte de coisas no território da arquitetura. E o Marco Antonio é esse cara que trouxe, que pegou esse discurso, tinha essa visão de olhar para aquilo que os dois estavam fazendo e pensar "Bom, como a gente vende isso?". Como a gente organiza esse discurso para ele se tornar vendável. Porque tinha uma certa ingenuidade na

postura do João e do Ludovico. E o Marco Antonio potencializou isso para o mercado corporativo, fez essa passagem. O Dränger, no meu entender, ele é uma outra coisa, ele já entra em um outro momento do escritório. Ele dá uma atualizada na linguagem.

W: Mas você trabalhou ali em que época exatamente?

C: Eu trabalhei ali em dois momentos, como estagiário, quando estava na FAU. Deve ter sido em 1998, eu sentava onde tinha a mesa de montagem, à esquerda da Carmen. Eu fiquei ali um ano como estagiário.

W: Você se reportava ao João Carlos?

C: Aos dois, ao Ludo e o João. Nessa época o Ludo já ia um pouco menos no escritório. Eu me lembro de uma coisa engraçada quando eu fui lá mostrar meu portfólio para o João. Eu trabalhava em outro escritório, eu ia sair de lá, e a menina que era a minha chefe falou: "Ah, eu conheço o Dränger, vai falar lá na Cauduro que acho que você vai gostar". Ela havia feito o contato por *e-mail* e quem me recebeu no dia que eu fui com meu "portfoliozinho" embaixo do braço foi o João. Ele me recebeu na sala de reunião para ver meus trabalhos e a gente meio que se gostou assim logo de cara. Isso era antes do almoço, tipo onze da manhã. A gente conversou, e eu falei então "até logo", ele falou "até logo". Eu me levantei, fui para casa, deu uma hora, eu estava almoçando, toca o telefone, minha mãe atendeu, eu morava com meus pais ainda. Ela falou: "Ah, tem um tal de João tentando falar com você". Era ele: "Começa amanhã, começa amanhã" [imitando o Cauduro]. Daí eu fiquei lá um tempo. Depois de um ano mais ou menos, o pessoal da Rex Design estava com o escritório superbombando, fazendo uns trabalhos muito mais soltos, aí eu falei "Pô, quero trabalhar com esses caras". Eles estavam precisando de um assistente, eles eram em três sócios e cada um tinha um assistente, mas o Gustavo estava sem na época, eu conversei e acabei indo para lá. Me formei na FAU e um dia o João me liga e fala: "Ô, Celso, tem um projeto aqui, você não quer conversar?". Daí eu passei lá, sentei e ele falou: "Eu queria que você voltasse a trabalhar aqui, e eu tenho um projeto para a gente fazer junto, que é a marca da Imprensa Oficial, que já faz três meses e ninguém está conseguindo aprovar esse negócio, vamos fazer junto". Daí eu me lembro que eu falei uma coisa engraçada para ele, que

foi : "João, eu topo, mas eu tenho uma condição, e eu queria saber se você topa, que eu possa usar uma outra família tipográfica que não a Frutiger". Ele falou "Tá bom". Daí eu fui para lá de novo, fiquei lá uns oito meses e os primeiros dois, três meses foi fazendo a marca da Imprensa Oficial, que é essa usada ainda hoje. Só que, como era uma marca para a Imprensa Oficial, a questão tipografica é relevante. Então fiz uma pesquisa, achei uma *foundry* belga que tinha umas letras superlegais, serifadas pesadas, tinha tudo a ver com a Imprensa Oficial, que era na realidade uma arquitetura de marcas porque tinha a contração IO, uma barra e vinha as várias marcas. Era uma família grande. Compraram a família belga, eu fiz todo o projeto com a família belga, nós apresentamos isso lá, e eles aprovaram. Eu ia começar a fazer o manual e eu estou um dia lá, sentado na hora do almoço, o João chega e me diz: "Vem aqui , vamos testar aqui um negócio. Vamos testar uma Frutiger". Fui lá, fiz, imprimi lá na impressora A3. Aí ele falou "Acho que assim é melhor…". Convenceu os caras. Já estava pronto e ele convenceu os caras a fazer com a Frutiger e é com a Frutiger até hoje, aí eu falei "Chega!".

W: Quer dizer que você trabalhou com ele direto?

C: Trabalhei, muita coisa a gente fez. Mas ele não conseguia sair da Frutiger, essa é a prova.

W: Mas logo depois você saiu?

C: Até aprovar essa marca, deve ter sido uns dois meses. Eu devo ter ficado mais uns dois, três meses.

W: Você chegou a fazer o manual da marca então?

C: Nem lembro muito, eram todos iguais. Eram uma coisa que estava muito anacrônica. Por exemplo, aqui, no nosso estúdio, quando a gente tem marca para fazer, é claro que tem um manual de uso de marca, mas é uma coisa muito mais flexibilizada. Ali era algo muito mais engessado, aí tinha o capítulo "frota de veículos". Ficou meio parado no tempo, porque outros escritórios com esse mesmo partido projetual, como o [Massimo] Vignelli, que chamou o Michael Beiruth para trabalhar, atualizou esse dircurso. A entrada do Dränger como sócio foi de certa forma uma tentativa de atualização, mas que acho não reverberava, seja por causa da personaldade do próprio João. Era muito desarticulado

lá dentro. O João, o Marco e o Ludo, era uma briga eterna. É difícil você trabalhar junto e não se entender desse jeito.

W: Você estava quando o Ludo saiu?

C: Saíram brigados. E o próprio João e o Marco também, era uma briga sem-fim. Era um ambiente meio tenso.

W: E, nessa época, todas as mesas do escritório estavam ocupadas?

C: Não, nessa época já era meio rarefeito e tudo muito sucateado. Acho que, quando entrei lá no primeiro momento, seja talvez por pouca experiência da minha parte, eu achei aquilo legal porque era um escritório grande, um prédio construído por eles para ser um escritório. Dava para sentir ainda um pouco do cheiro da potência que aquilo tinha ou teve, no caso.

W: E você achava que o *layout* do escritório funcionava bem?

C: Achava. Tinha uma inteligência ali. Que era um prédio na rua Alvarenga, que era um eixo de caminhão que vai para o sul, não tinha nenhuma janela para fora, tinham aqueles jardins internos, era agradável, era um lugar legal.

W: Na verdade, acho que foi feito assim porque era um material autoportante, pensado para economizar.

C: Mas era legal, vem dessa formação dos dois, da arquitetura moderna. Eles se formam em 1959, 1960, que é inauguração de Brasília, para quem tem vinte anos em São Paulo, e coincide também com o crescimento máximo da cidade. Então essa ideia, esse contraponto entre uma realidade aqui, onde tinha muita coisa para ser feita, e a arquitetura moderna brasileira sendo endossada seja por publicações do MoMA (Museu de Arte Moderna de Nova York), seja pelo governo numa escala federal, como uma construção de uma cidade, tudo isso forma um cenário muito impactante, imagino, para um jovem de vinte anos se formando arquiteto e tendo esses dois pontos, o ponto de espelhamento no discurso construtivo da nova arquitetura procurando seu espaço, inserida num ambiente de

vanguarda, com a bossa nova, e o Cinema Novo; em contraste a isso, o crescimento das metrópoles brasileiras, em um momento que a população urbana, numericamente, passa a população rural, então é o palco de atuação desse arquiteto moderno. E é justamente o prólogo visual do meu livro, que são as imagens visuais do João Carlos, de São Paulo, de 1966, e de Brasília pouco antes da inauguração, é esse jogo. Eles se formam em 1959 e a viagem da turma de formatura da FAU é ir a Brasília com o ônibus fretado. E o João sempre gostou de fotografia, sempre fotografou, e faz essas fotos. E eu achei essas fotos lá e na sequência achei essas fotos que ele fez para o mestrado em 1966, que eram umas pranchas superbonitas com essas fotos de São Paulo e, nos versos das pranchas, batido à máquina, uns textos falando da cidade do ponto de vista da comunicação, que era poluída, que os anúncios eram uma afronta, da falta de planejamento, o crescimento sem ordem. Enfim dois ensaios, com uma diferença de cinco, seis anos, que não foram feitos com esse intuito de ensaios fotográficos, um era preto e branco, [e] o outro já havia envelhecido, oxidado, e achei que aquilo estava pronto.

W: Eu me lembro de ter feito uma disciplina com ele na FAU sobre paisagem urbana e que o trabalho da classe era resolver a questão da Praça Roosevelt, que na época era bem poluída visualmente. Acho que ele não aguentava a desordem urbana.

C: Mas que é uma coisa muito fora, não é assim que as coisas são. Essa coisa do controle moderno que, eu acho, é um outro ponto para eles. Eles vão trabalhar o design gráfico por uma questão de controle, essa é uma palavra que eu acho central nessa história toda, que é a questão do controle. O controle na escolha entre trabalhar com arquitetura no Brasil, com desenho industrial no Brasil e com design gráfico, o que você tem mais controle é com design gráfico, é talvez o único que você consegue ter controle, o que você montou com Letraset, com o fotolito, é o que sai do outro lado. No desenho industrial a gente não tinha indústria para isso e na arquitetura muito menos. Tanto que você vê os trabalhos do [Oscar] Niemeyer que têm essa coisa da elasticidade do concreto, você chega perto, de qualquer projeto, é de uma tosquidez. Eu entendo exatamente a potência daquilo. Se você pega as conversas do Lucio Costa, do Niemeyer, que eram pessoas alinhadas com a esquerda, tinham uma visão do discurso super-humanitária, se você pega a condição dos trabalhadores de Brasília. Havia uma discrepância muito grande entre uma coisa e outra. Uma coisa muito discursiva e que, na prática,

a gente estava muito atrelado a uma raiz de outra natureza. De qualquer maneira, acho que o controle era uma coisa muito importante para eles, a ponto de ir trabalhar com design gráfico, a ponto de que todas as discussões internas do escritório eram dentro dessa questão do controle.

W: Eu achei que, com o computador, isso mudaria um pouco. Quando trabalhei lá, sem o computador, havia uma rigidez com o padrão da cor, por exemplo.

C: Não, não, era a mesma coisa. Era até engraçado porque eles não entendiam direito essa mudança tecnológica. Eu lembro que ele ficava ali trabalhando e, em um certo momento, ele ia ver o que eu tinha feito, ele se sentava do lado e ficava assim: "Tira essa linha azul daí!". E eu falava "Isso não é uma linha azul, é só uma guia". "Não, tira essa linha, tira essa linha." "Mas essa linha não vai sair na impressão, não vai sair em lugar nenhum." "Não, não, tira essa linha daí." O Ludo, eu me lembro de fazer com ele um trabalho que era uma loja da TAM em Buenos Aires, uma lojinha pequenininha, devia ter 5 m de frente, e a loja tinha um recuo da calçada onde dava para parar um carro na frente e tinha que desenhar esses tubos que o pneu do carro bate para não avançar na loja. Para desenhar esse tubo, foram feitas, sei lá, acho que vinte pranchas de desenho técnico, tudo um para um, 1 milhão de cotas. Eu fiquei, acho, um mês fazendo o desenho desse tubo. Era algo inacreditável, daí eu fazia, imprimia e deixava os desenhos executivos, em pranchas A3, na mesa dele. Daí ele voltava do almoço e parece que ele gostava muito de beber gim. Ele saía, almoçava, voltava, pegava uma caneta vermelha 0,3 mm e começava a rabiscar essas pranchas, e era um negócio terrível porque você fazia uma prancha com um monte de informação, daí ela voltava e você nem via mais o desenho de tanta anotação vermelha do Ludo. Daí você passava tudo aquilo a limpo, incorporava tudo aquilo, imprimia, no dia seguinte punha na mesa dele. Aí, duplicavam as anotações, uma coisa meio Sísifo, você empurrava a pedra até o topo, chegava no dia seguinte, ela estava embaixo.

W: Ele não ia do seu lado para ver o trabalho?

C: Muito raramente, ele gostava de ver impresso.

W: Quando trabalhei lá, havia, sim, computador, mas não impressora, então ele ainda fazia sua ronda diária pelo escritório para ver os trabalhos.
C: Acho que ele foi ficando cada vez mais no cantinho dele. Ele foi se desligando aos poucos, não foi um corte seco. Até uma hora que parou de ir.

W: Mas você fez seu mestrado enquanto estava lá?
C: Uma parte sim. Eu acabei a graduação e logo fiz na sequência. Eu tinha ido conversar com um professor que eu gosto muito, o Chico Homem de Melo, e nessa época eu já estava na Cauduro, nessa segunda vez, e eu tinha umas ideias. Contei para ele, aí ele falou: "Puxa, a gente precisa tanto de pesquisa sobre design, tem um monte de coisa aí que está se perdendo, pensando em um investimento numa faculdade pública, em vez de você tirar uma foto do seu pé e fazer um trabalho gráfico, faz alguma coisa que tem uma utilidade" e me colocou essa questão. E nesse dia mesmo a gente conversou: "Você trabalha na Cauduro, você tem uma relação boa com eles, eles, eles fizeram ótimo trabalhos". E eu comecei a fuçar nos arquivos e achei coisas legais mesmo, daí eu fiquei com isso na cabeça. Eu comecei o mestrado estando lá e poucos meses depois eu saí e fui trabalhar por minha conta, com um grupo que a gente tinha na FAU, que era um grupo de cinco pessoas que tinham interesse no design gráfico, inclusive a Sara [Goldchmit], que dá aulas na FAU agora, nós trabalhamos juntos três anos. Ela resolveu focar na carreira mais acadêmica, e eu segui um ano trabalhando sozinho e comecei a ter mais trabalhos, e eu precisei de uma pessoa para me ajudar, que é a Manu, que está aqui até hoje, já faz quase dez anos. E com o Dani [Daniel Trench], que tinha feito FAAP, a gente já tinha feito alguns trabalhos juntos, e ele trabalhava num coletivo aqui perto e tinha uma mesa para alugar, e ele me chamou para ir lá. Então juntou as coisas, eu e o Dani e a Manu.

W: O Chico fala que a Cauduro foi uma grande escola. E para você, te trouxe algo?
C: Trouxe uma noção de que as coisas são sistemas, então não adianta você mexer só aqui ou ali, está tudo interligado. Que vem muito da arquitetura. Essa ideia de que as coisas são um sistema, talvez seja a maior herança para mim.

W: E do sistema de trabalho, do método deles de trabalho, nada ficou?

C: Não, acho até engraçado. A gente é totalmente outra coisa, personalidade talvez, mas a gente é supercaótico, não tem uma coisa assim formatadinha, organizada. Aqui as soluções são muito caso a caso.

W: Mas qual é o caminho do trabalho?

C: O trabalho chega, o lugar onde a gente resolve o trabalho não é no computador normalmente, é na conversa, sempre os dois. O que já é totalmente diferente de lá e bem diferente do que eu vi lá no final do escritório, onde tinha uma coisa muito de defender o seu ponto. Aqui é quase o contrário, uma coisa que complementa, ninguém fala: "Isso aqui é uma ideia que é minha", não. A gente fala: "Olha, pensei nisso". O outro complementa, aí retorna, isso leva a uma outra coisa e volta a contribuir, é mais orgânico o processo. Até a primeira apresentação, seja lá o que for, seja uma identidade visual, seja um catálogo ou um livro, é uma coisa que fica comigo e com o Dani só. Aí apresentou, aprovou, aí a gente delega e vai acompanhando. Então temos um combinado que é isso, vai tocando, qualquer dúvida, qualquer questão levanta a bandeira, a gente para. Porque a gente é pequeno aqui. Hoje em dia, sou eu, o Dani, a Manu e o Alexandre, e a gente tem em média sempre entre dez a quinze projetos andando, entre coisas grandes e coisas pequenininhas, e eu e o Dani, a gente não faz tudo junto, a gente tem uma relação que 80%, 85% a gente faz junto e outras coisas não. Essas são as peças do jogo. Então, para conseguir tocar em três, quatro pessoas, doze projetos, a gente organiza, põe no trilho, aprova e, aí, anda sozinho.

W: Mas você acha que o detalhe, a perícia de ficar um mês detalhando um tubo, isso você não pegou?

C: Isso foi um processo. Nesse sentido, eu e o Dani somos parecidos com essa coisa, a gente demorou para soltar o osso, foi um processo. No começo, a gente trabalhava muito mais. Se precisava adentrar a noite, a gente adentrava. Hoje em dia, raríssimo a gente trabalhar à noite, no final de semana, nunca. E eu acho também que a gente direcionou um pouco as soluções, numa coisa que eu acho assim superespecífica do nosso trabalho. Até eu me lembro por conta do Congresso da AGI (Alliance Graphique Internationale), que foi aqui em São Paulo, que a gente faz parte, a gente fez um livrinho dos trabalhos

dos membros da AGI do Brasil e chamou o Chico para escrever um texto para cada um, e uma das coisas que acho que é muito particular da nossa maneira de trabalhar é que a gente foi entrando num território meio de secura. Não é uma coisa muito desenhada, não, que tem um número de página, tem um detalhe, tem um traço, tem não sei o quê, não são projetos que têm um repertório gráfico muito amplo. Pelo contrário, é uma coisa superenxuta. Eu vejo outros colegas próximos, da mesma idade, ou mesmo gente mais nova, e o nosso foco é outro. A graça, onde está nossa energia, é achar conceitualmente um ponto para aquela questão, para aquele trabalho, para aquela demanda. Qual o ponto? Achou o ponto, aí mergulha nesse ponto. E não foi uma coisa pensada *a priori*, foi uma coisa que com o passar dos anos a gente começou, por acaso, a reparar que isso era reincidente. Você cria um modo de responder às coisas, um jeito de operar.

W: Um padrão facilitador, talvez.

C: No caso da Cauduro, eu achava que esse padrão era usado de forma meio indiscriminada porque não importava se era uma identidade visual para um Playcenter ou para um banco, era a mesma letra; não importava se o público era infantil e a ação daquele objeto era entretenimento e se o outro era um público adulto e o campo era financeiro, a solução era muito parecida. Num sentido que, por um lado, era uma crença meio dogmática e, por outro, era uma zona de conforto. Em contrapartida, o que eu estou falando é assim, pode ser que a gente use algum elemento gráfico de um trabalho para o outro, isso é muito comum, mas completamente diferente um do outro; não tem sempre essa letra, sempre essa forma, não tem isso, mas é sempre uma piada, um elemento. É sempre um ponto que vira o ponto focal e todas as energias vão para aquele ponto, e não fica dispensando força com outras coisas. É claro que em alguns momentos a gente aposta em algo, raras vezes acontece, mas a pessoa fala "acho que não é isso", tudo bem, a gente volta para trás, mas normalmente a gente pensa, pensa, pensa tanto que, hoje em dia, infelizmente no meu dia a dia aqui dentro, às vezes, eu nem ligo o InDesign. É discursivo o processo. Então sei lá, a gente está fazendo um projeto de um jornal agora, daí eu pensei em tal coisa, em tantas colunas, não tem desenho. E aí as imagens podem entrar de tal e tal maneira, é tudo conversado, é muito engraçado. Uma vez que já está tudo conversado, em uma tarde a gente desenha. Engraçado, isso.

Tem uma exposição agora de um artista libanês, o Akram [Zaatari] , que está no Videobrasil, a gente fez a linguagem visual, a montagem da exposição e o catálogo, e eu lembro disso, a gente pegou o trabalho. Então vai ter uma primeira conversa de apresentação daqui três semanas, tá bom, aí vai tocando o escritório, ninguém mais toca nesse assunto, fica quieto, em silêncio, uma semana antes a gente por acaso sentou para almoçar e aí pergunta: "E aí, você está pensando no Akram?" "Ah, tô, o que você pensou?" "Eu pensei que tinha que ser uma coisa assim assado." "Ah, eu tinha pensado uma outra coisa, mas…" "E isso daqui, e se a gente fizesse assim?" "E tem a linha do tempo para resolver, tudo bilíngue". Tudo conversando. Aí senta aqui, à tarde, depois do almoço, um dos dois começa a trabalhar ou no meu computador ou no dele. É muito particular essa forma e foi uma forma que aconteceu, uma casualidade, não foi algo planejado. São duas pessoas, cada uma com uma personalidade que vinha já desde a época da faculdade fazendo coisinha junto e foi criando uma afinidade. Tanto que a gente até hoje mantém como era, eu tenho uma empresa, o Dani tem outra, porque tem uma informalidade, tem uma leveza, que não é assim: "Pô, a gente tem que fazer isso, vem amanhã de manhã!". Sei lá, às vezes vai pra praia, vai indo. Cada um tem seu espaço e ao mesmo tempo se junta para criar. E posso dizer mais tranquilamente do meu lado, mas sinto a recíproca também, que é muito generoso. O objetivo é o mesmo, vamos chegar lá, tanto faz se a minha contribuição é 1%, se é 99%, se é 50%. Inclusive trabalhos que a gente não está fazendo juntos, às vezes, em algum momento a gente fala, dá uma ajuda. Por exemplo, na semana passada tinha que falar lá na Pinacoteca e estava preparando a apresentação, eu mostrei para o Dani e perguntei o que ele achava. E vice e versa, sempre entra no registro da camaradagem. É o oposto da Cauduro, essa é uma diferença. Tanto eu quanto ele, a gente não vem de família que tem grana, a gente tem que trabalhar. Talvez a gente seja mais hedonista, mais colaborativo.

Tanto que o João me contou uma história que eu acho muito maluca, que é quando Wollner voltou de Ulm, em 1958, ele trouxe da Alemanha, ele tinha morado lá quatro anos, ele trouxe de lá um monte de livros. A gente está falando de uma época antes da internet, onde a veiculação da informação era muito mais restrita, ainda mais em áreas específicas, e era uma turma muito pequena, eles se conheciam por conta do Ludo ter feito o IAC (Instituto de Arte Contemporânea) e o Wollner também. E eles pediam os livros emprestados e ele dizia não, não emprestava o livro. E olha como a vida é. No ano passado ou

retrasado, o Wollner entrou para AGI também e a gente tem uns encontros, os seis, sete oito membros do Brasil, e num desses encontros a gente foi na casa do Wollner. Ele já está mais velho, enfim, e ele tem lá uma biblioteca que hoje em dia tem um valor muito mais sentimental que um valor de fato porque tudo o que é notório ali já foi reeditado, e ele tenta vender esses livros e ninguém quer comprar, olha como a vida é. Se você tem uma postura de se fechar, se você fala não empresto o livro e se passa[m] cinquenta anos e está velhinho, precisa de dinheiro e tem uma biblioteca que tem coisas legais, tem primeiras edições, edições autografadas; aqui do meu computador tenho acesso provavelmente a qualquer um daqueles livros, sendo que a maioria está em alemão. Ele quer vender, parece, há cinco, dez anos e há algum tempo atrás alguém se interessou, e ele pediu um valor que era muito alto, e a pessoa não comprou e, nessa última conversa, em algum momento o Kiko [Farkas] perguntou: "Mas, Wollner, por quanto você está vendendo?". Daí ele falou o valor e completou: "Eu também estou aceitando ofertas". São coisas para ficar na cabeça, de como você se relaciona com as coisas.

Cesar Hirata

Realizada em 24 de novembro de 2016, com duração de 1:53:35s

Cesar: Desculpe-me o atraso, estava fazendo o planejamento do próximo ano.

Wilma: Vocês são uma empresa, Cesar.

C: Os designers não se veem como empresas, acham que o talento é suficiente, por isso não há muitas empresas grandes nessa área, mas os seus parceiros clientes são empresas no geral. A gente tem formandos de montão e não dá para cada um se virar como se fosse um antigo sapateiro, um artesão local.

W: Mas já houve anos que deu errado seu planejamento?

C: Sim, o problema é não ter feito essa previsão. Porque, quando você faz uma previsão, um estudo, você pensou pelo menos, você usou certas variáveis como referência; mesmo se elas não aconteceram, você teve uma realidade para comparar. Quando você não faz isso, você tem apenas a

sua sorte, o que não é um problema, mas ela é muito mais ampla e muito mais, vamos dizer assim, perigosa para o seu tamanho.

W: Você acha que virou um administrador, Cesar?

C: São papéis, você tem um papel que você faz com diferentes responsabilidades. Tem uma opção, você quer crescer ou não quer crescer. Ser grande ou quer ser pequeno. Essas escolhas que você faz de certa foram vão trazendo outros papéis. Eu não me envolvo tanto no dia a dia do projeto, no relacionamento com o cliente. A não ser os clientes mais antigos, esses continuam sendo parceiros diretos, mas a gente tem uma equipe grande o suficiente para eles mesmos cultivarem novos relacionamentos. Não é aquele tipo que eu tomo conta de todos os relacionamentos mais importantes e as pessoas ficam só fazendo a parte operacional. Existe uma tendência de ficarmos mais horizontal, não só na nossa área, mas em todas as áreas, trabalhar em rede, isso é muito contemporâneo e o trabalho em qualquer empresa é aspiracional, ninguém quer mais encarar hierarquia, trabalhar quinze anos embaixo de alguém para ver se aprende alguma coisa.

W: Você notou realmente essa mudança no escritório?

C: Não só a gente nota, como somos empurrados pela realidade. No nosso caso, a gente não tem essa aura de ser[mos] autores, autorais. Então se você vai falar "Ah, puxa", porque é o Cauduro e você não tem ideia de quem trabalha lá. Nós realmente gostamos da ideia de ter uma marca que não é o nome da gente e que de uma certa forma tem uma dimensão que eles nem têm que se preocupar em quem é o responsável autoral dos projetos.

W: Então quando você começou a sociedade com o Helio, você pensou nisso?

C: A gente estava cobrindo uma deficiência ou talvez uma falta de carisma. Porque, quando você se impõe como autor, você cria uma carreira, você cria uma dependência do teu trabalho direto, ou seja, se eu sou Niemeyer, eu nem imagino quem possa me ajudar, então todo trabalho que eu faço é meu, o risco é meu, o resultado é meu, a responsabilidade é minha. Isso é um pouco a herança nossa em

termos de carreira. Por isso que existe a pessoa que sai de uma empresa e vai fazer outra empresa, porque ela quer ter a empresa dela e tal, ela tem uma ambição autoral.

W: Pensando assim, Cauduro não teve sucessão porque era o nome dele.
C: Não, tem escritórios que têm sucessão, tem nome de escritório que o cara não está lá faz tempo. Escritórios de arquitetura, de advogados, por exemplo. Quando você sai da empresa, você fecha a empresa? Não faz sentido isso, né? A não ser os autorais. Mesmo assim os autorais eles têm sucessores; eu não sei se, depois que a Zaha Hadid morreu, o escritório continuou aberto, possivelmente sim, mas vai depender de uma equipe muito boa para seguir esse processo.

W: Mas a minha pesquisa é sobre processo de trabalho de designers com foco no caso da Cauduro.
C: Eu me vejo indo para Cauduro, acho que eu fui para lá em 1985, 1986. Eu estava formado, aí eu tinha ido para fora, eu voltei, eu trabalhei um pouco com o Lelé e aí o meu irmão, o Jorge, conhecia muito bem o Ludovico e falou para passar lá. O Lelé trabalhou lá também e acho que essa fase do Cauduro anos 1970, eles eram bastante jovens e foi bastante marcante, eles ousaram fazer trabalhos transformadores, muitas trabalhos importantes, acho até que foi um ápice maior. Quando eu fui trabalhar, no final dos anos 1980, depois de eu ter morado fora, o mercado já não era o mesmo nem a disposição. Não é que estávamos em recessão, o tipo de trabalho tinha ficado muito mais formal, vamos dizer assim, sem graça. Ele era respeitado, era um escritório grande como não tinham muitos.

W: Mas por que você saiu do escritório do Lelé?
C: Eu tinha trabalhado com Lelé quando ainda nem tinha entrado na FAU. Como meu irmão trabalhava lá, eu fazia bicos de arte-finalista, eu já tinha um conhecimento intrínseco desse meio. Mas, quando fui para o Cauduro, o Helio estava lá, eu acho que durante um ano trabalhamos juntos ainda na rua Vital Palma e Silva, era um espaço restrito. Acho que uma coisa que sempre marcou e acho que isso é a importância, que é da origem deles, é essa facilidade em trabalhar muitas disciplinas. Não sei se é uma facilidade ou uma certa arrogância de achar que consegue lidar com isso ou mesmo a demonstração de um vácuo das outras coisas. Quando você não tem quem faça, o

primeiro que faz sabe fazer, mostra o caminho. Esse tipo de coragem, de facilidade, eles tinham, de ter interesses variados, tanto o Ludovico como o Cauduro e o Marco Antonio, que naquela época trouxe, sim, uma forma de pensar complementar aos dois. Então esse arranjo era muito rico e independe do resultado de trabalho. A própria abertura de fazer um escritório que tivesse cabeças tão diferentes possibilitou um ambiente de pensamento e trabalho excepcional, essa é de longe a maior contribuição.

W: Na FAU, você teve aulas com eles?

C: Sim, com os dois. O Ludo obviamente foi mais próximo, foi muito mais influente para mim que o Cauduro. Como pensamento e como rigor. Não que eu seja rigoroso, acho que isso eu não aprendi. O que aprendi com ele são formas de pensar o projeto que eu acho muito rico. Onde você começa, onde você se ancora para se chegar a uma solução, como o raciocínio vai se desenvolvendo dentro do seu repertório e especialmente essa coisa de trabalhar com outras pessoas. Talvez isso venha da arquitetura de trabalhar com projetos complementares, então é você, chama o calculista e chama o paisagista, esses aspectos que eu acho muito bacana. Eu acho que na arquitetura tem muito da colaboração já embutida na sua essência, você sempre tem uma solução mais mista, mais complexa, com interferência enorme de vários fatores, e você, de uma certa forma, traz um equilíbrio entra elas para trazer uma solução que se harmonize com tudo isso; não é uma obra isolada, é uma obra dentro da cidade. Eu até gosto da ideia de comunicação visual porque ela tem que estabelecer uma linguagem que se comunica, que não é uma linguagem hermética, uma coisa como a expressão do artista, unidirecional, eu sei, eu vou mostrar para vocês o que eu sei. Acho que nesse aspecto eles são muito importantes.

W: Você acha que com as marcas também aconteceu isso?

C: Acho que muitas marcas perderam totalmente a relevância. Acho que as marcas que se comunicavam de forma abstrata no visual, por exemplo, identidade visual, ficou muito menos importante.

W: Mas eram esses os principais trabalhos da Cauduro dos anos 1980 em diante.

C: Era uma época na qual você ter uma marca como símbolo de um serviço era só visual, você comunicava muito pouco. Hoje você vai lá e, imediatamente, questiona aquela marca, você é agente de reputação daquela marca, ela tem muito mais significado, ela é muito mais articulada do que era no passado. No passado ela tinha que parecer comportada, parecer organizada, parecer íntegra, parecer consistente. Tudo isso tinha a ver com a percepção, com uma comunicação muito unilateral, de que ela fazia parte do mercado, ela fazia parte dos seus produtos e hoje não. Acho que isso mudou, mudou a relação com a marca e, portanto, a aparência em si perdeu muita importância. Antes você só estava preocupado com uma dimensão da percepção, agora você tem muitas camadas. Aquilo que era através de um canal só, como a imagem corporativa, não vou dizer totalmente que é irrelevante porque, em última instância, ela é depositária da reputação, você vai depositando ali sua percepção, então tem um lugar onde você põe, que é talvez um nome, às vezes um nome é mais importante que a marca.

Lá no Cauduro não tinha *naming* em si, eu me lembro de um projeto que era do BBM que até hoje existe, que é o Banco da Bahia Mariani. Era um projeto que era interessante porque o Décio Pignatari ajudou, ali foi feita uma espécie de junção de letras que foi uma espécie de processo de *naming*. Chamavam o Cauduro e falava vamos fazer assim, mas era como se você quisesse fazer uma bela casa, era mais nesse âmbito, o vestir bem, que propriamente um interesse empresarial. Era muito mais para dentro, muito mais uma vaidade. Naquela época o dono se envolvia diretamente, porque era dele, não era pesquisa. Hoje é totalmente voltado para o outro lado, não interessa o que o cara pensa, interessa o que seu cliente pensa.

W: Mas você trata com os donos das empresas ou pessoas de marketing. Mudou isso também?

C: Acho que a figura do dono, especialmente a figura do dono nessas empresas que estão nessa transição, geralmente empresas que vingaram por causa do empreendedorismo de uma pessoa e que querem transferir para a marca essa qualidade, é uma espécie de tradução que você tenta fazer, os valores da marca, as qualidades, tudo o que você quer expressar de mais importante, tem que estar um pouco refletida essa cultura. Esses são os trabalhos mais fascinantes porque você quer saber por

que deu certo. Tudo bem, tem um pouco de sorte, mas o cara insistiu, o empreendedor oferece uma lição e é isso que você quer captar para que isso permaneça como um valor, são aqueles valores positivos que realmente vingaram no processo inteiro. Acho que esse é um trabalho de marca que existe hoje em dia. As *startups* muitas vezes partem de uma percepção, quase um sonho de alguém. É bacana você ficar explorando essas qualidades e ver isso se tornar permanente, como uma propriedade da marca.

W: Mas você conversa com os donos ou com o pessoal de marketing?

C: A gente entrevista todas as pessoas que importam. Às vezes a lista é pequena, às vezes a lista é gigantesca. E às vezes está já na segunda geração, às vezes está na terceira geração! Hoje marca virou muito isso, não é tanto mais o vender. Agora, quando você vai para empresa que era como na Cauduro, a Cauduro nunca fez, nunca se interessou por embalagens porque eles sempre foram muitos focados em empresas, eles entendiam instintivamente essa qualidade. As empresas brasileiras que faziam trabalhos com eles, eles conheciam bem. O meio, o tipo de empresa. Em termos de estilo de solução, era mais o deles mesmo, a tipografia era essa [bate na mesa], era muito a cara que eles acreditavam ser a melhor. Saía tudo com a cara da Cauduro, não à toa. Hoje a gente tem muito mais dificuldade em fazer isso. A gente acredita muito no que a empresa tem, diversidade, estilo, no jeito mesmo. Óbvio que a gente quer ser contemporâneo para se comunicar com o nosso tempo, mas a gente fica procurando alguma coisa dentro da empresa que realmente seja dela, algo que eles digam "Ah, isso somos nós!". E que consigam se olhar no espelho, consigam olhar a marca dela como algo que realmente reflita o que ela é.

W: O Cauduro não procurava isso?

C: Talvez seja fruto de uma época, estou falando dos anos 1960, 1970 no Brasil, vamos dizer, São Paulo, era, vamos lá, tudo de um jeito só, eu acho que era o ápice do modernismo, ou seja, tinha ali uma série de interferêncais. Até engraçado, porque o Ludo era muito mais classicista, muito mais erudito, ele gostava. Eu me lembro de uma marca que desenvolvi junto com ele, a da Febraban (Federação Brasileira de Bancos), que era a anterior à que existe hoje, usava uma fonte clássica, um

Times. O Cauduro era muito mais modernista radical, ele só tinha um jeito de encarar; como eu trabalhei com o Cauduro, eu sei bem.

W: Você trabalhou bem com os dois?

C: Na verdade, eu acho que eu conseguia expressar bem o que eles realmente pensavam. Eu não tinha a cultura ou tudo o que preciso para fazer uma coisa só minha porque nem acho que isso seja importante. Agora, se você trabalha em um escritório que tem pessoas que têm uma noção mais ampla de diversos fatores, eu gostaria de me colocar na posição deles e fazer o trabalho junto, é isso o que acho bonito no trabalho de bastante gente.

W: Você os admirava?

C: Claro, claro, mas você não precisa concordar com tudo. Isso é bobagem. Porque, se você fala assim, eu só vou trabalhar com quem eu gosto muito, de uma certa forma é empobrecedor porque vai tendendo a fazer uma coisa só. Eu acho que, quanto mais variável, quanto mais plural é o ambiente, ele tende a trazer questionamentos e, muitas vezes, o trabalho não fica tão melhor, mas o trabalho será mais refletido, mais rico, mais interessante.

W: Você pensava isso naquela época?

C: Se você trabalha em um lugar com personalidades tão radicais como os dois, isso te traz automaticamente essa reflexão, diferente de um lugar onde as pessoas pensam de um lado só, que dizem: "Não, a gente concorda com tudo...". Se você concorda com tudo, é um problema, na minha visão. Ele tende a se repetir e finalmente a se extinguir, a ficar pobre.

W: Mas você acha que era intencional? Você acha que eles tinham essa preocupação de conversar com os jovens?

C: Eu tive ótimas conversas, muito longas, uma vez fui até a fazenda dele. O João Carlos tinha mais dificuldade. A influência não é porque você chega e faz um discurso, não precisa, você estando presente. O cara absorve só te observando. Você observa o cara, o cara te observa. Já se relacionou.

Não precisa nem conversar. A presença é muito importante. Acho que nesses aspectos, especialmente relacionados à personalidade, muito do que a gente pensa ou trabalha aqui tem a ver com erros e acertos do que vimos na Cauduro. Porque ambos trabalhamos lá, e a gente tem uma visão muito clara do que é uma organização. Você tem problemas de base ali, tanto de relacionamento quanto de negócio. Negócio, eu digo, o que chamamos hoje de *compliance*, regras básicas de negócio.

W: Não existia isso?

C: Eles tocavam aquilo como se fosse um negócio pequeno. E, na época, existia no Brasil uma cultura muito de "Ah, não vale a pena fazer isso."; "Só as empresas grandes é que deveriam pagar impostos e tal."; "Ah, isso depois a gente resolve." Acho que eles foram vítimas um pouco desse pensamento dessa época.

W: Mas durou cinquenta anos.

C: Mas, pela reputação que eles tinham, isso era para durar para sempre. Não precisa acabar. Durou cinquenta anos só com eles, não é que durou duas gerações. Foram só eles.

W: O Cauduro achava que era uma coisa só dele. Acho que ele não achava que tinha que ter sucessão. Como se não reconhecesse o trabalho dos outros profissionais.

C: Eu acho que não, porque todo negócio ele tem um valor. Você fechar um negócio sem vender, sem pensar na sucessão? Como se jogasse fora o negócio. Mas acho que era uma coisa dele, o Cauduro dificilmente reconhecia o trabalho de quem trabalhou com ele, era o estilo antigo dele. Porque essa questão do direito autoral é formatada assim mesmo.

W: Hoje se coloca o nome de todo mundo.

C: Pôr o nome de todo mundo e pôr nenhum é quase a mesma coisa porque você não qualifica. Por isso que no cinema tem aquela lista enorme, aquilo ali é o registro da obra, então certas profissões, certas indústrias, eles dão valor a isso porque a discussão foi longe. A gente não discute isso, não aparece. Mas tem até na ciência, na *Nature*, por exemplo, quando apresentam os estudos científicos

tem uma ordem, e a ordem é o grau de importância do cientista e, para isso, todos que participaram têm que concordar.

W: Mas como foi seu início lá na Cauduro, em 1985?

C: O projeto da BBM, eu me lembro bem. Eu estava sentado na primeira sala, eu tinha ido, em parte, para fazer esse projeto, era um projeto desses de ficar empilhando letra. O Banco da Bahia original era um desenho bem rococó, eu lembro porque havia uma agência bem próxima de onde eu morava. Era o banco Clemente Mariani, um banco grande, eles tinham muitas coisas em Camaçari, como petroquímicas, era um grupo baiano diversificado, já na época. Eu fiz depois vários relatórios, um deles eu até levei para o Rio porque o Pedro Mariani tinha que levar para a Alemanha. Na época, o Rio era mais importante que São Paulo, lá tinha voo direto, era um relatório recém-impresso, bem simples, só demonstrações financeiras. Era tudo braçal, arte-final e fotolito.

W: Daí você saiu e foi para o Japão?

C: Eu até tenho dificuldade de lembrar. Eu entrei no Cauduro em 1985, 1986. Aí em 1988 eu saí para o Japão e voltei próximo de 1990, dois anos depois. Aí eu vim direto, fiquei um tempo, não muito tempo, porque, em 1991, 1992, eu já estava aqui. Às vezes pouco tempo é uma coisa importante, você acaba refletindo sobre muitos aspectos. Eu lembro que, quando voltei do Japão depois de ter trabalhado em escritórios lá, eu tinha obviamente muitas ideais e surge esse problema, que você se sente muito defasado.

W: Você sentiu isso quando chegou lá ou quando chegou aqui?

C: Os dois lados porque nessa época, no final dos anos 1980, o Japão viveu um período que ele nunca mais voltou a viver até hoje. Hoje, trinta anos depois, o Japão é menos do que naquela época. Aquele foi o período [de] ápice; de lá para cá, eles vêm decaindo, inclusive como significado. Era uma época que a China não tinha significado, eles estavam comprando tudo o que tinha por aí, tinham um poder muito diferente. Houve uma sofisticação em termos de mercado naquela época. Ao mesmo tempo era um trabalho duríssimo porque lá os japoneses são os mesmos de sempre, a moda, o design, eles

eram muito influentes. Hoje ele é influente, mas mais calmo, mais estabelecido, parece a Europa um pouquinho, mais assentado. Mas lá, naquela época, era novidade, ninguém achava que um país da Ásia, dos anos 1960 para os anos 1980, pudesse desenvolver-se tão rapidamente. Porque, quando eles fizeram em 1964 a Olimpíada, sobre os escombros da guerra, eles faziam umas coisinhas. No final dos anos 1980 eles estavam fazendo arquitetura, design, indústria, tudo isso era um pouco como o impacto da tecnologia hoje, tecnologia digital. Lá, era o ápice da manufatura, fazer coisas bem-feitas, você não tinha comparação. Muito superior aos europeus, aos alemães, carros, eletroeletrônicos, era o ápice da Sony, por exemplo. Até o Steve Jobs fala dessa experiência da Sony, o foco, eles eram muito impressionantes. Óbvio que tudo isso tem o lado ruim também, mas, de fato, é uma coisa que me influenciou muito do ponto de vista de que, por aqui, no Brasil, tudo é sempre assim mesmo, a gente meio que se apoia na história passada para explicar a preguiça de hoje. Acho que voltei com um atitude mais questionadora. E, naquela época, o Dränger estava puxando o freio de mão, havia uma disputa de espaço ali, e eu não me senti tão no futuro daquela coisa muito acabada, porque já tinha o Ludovico, o Cauduro, o Marco Antonio, o Dränger e outros mais jovens, já tinha muita gente.

W: Você acha que o Cauduro ouvia os jovens? Ele chamava as pessoas que eram boas.

C: Lógico que interessa gente boa, mas gente boa não precisa pagar bem. Por que precisa pagar bem? Porque eles estão aqui por um tempinho. Gente boa é para fazer um trabalho e tchau. Eles nunca se preocuparam objetivamente em construir um escritório que fosse cultura, era muito centrado na personalidade deles. Isso para mim é radicalmente diferente de você dar espaço e criar um valor porque, se eu saio daqui hoje, por um mês nada acontece, eu não sou tão importante aqui. Mas isso é uma coisa que se constrói. Agora tem gente que prefere não ser dispensado, então faz força para fazer uma microgestão, fica lá, quer assinar cheque, quer escolher o azulejo, ver o ar-condicionado. Isso era um pouco eles. Isso são coisas que eu via e que não queria ser. Lá eles tinham uma disputa de donos, e outros queriam ser donos, o tipo de discussão, não é muito o que aprecio, como o espaço em que você vai criar uma cultura de nutrir talentos porque, para você ficar grande, você precisa ter gente querendo trabalhar com você não só por salário.

W: Você acha que eles eram criativos?

C: Ser criativo não é deixar sua marca no negócio; você manter um nível razoável é muito difícil toda vez, você tende a cair. E no Cauduro, depois de muitos anos, o trabalho foi ficando cada vez menos interessante, a fórmula você conhece na primeira e não precisa mais, deixa de ser influente. Ele é influente quando ele cria, ele aponta um caminho, mas ele deixa de ser influente quando ele repete a solução.

W: O Dränger disse na entrevista que era como se na Cauduro fossem quatro escritórios diferentes, divididos pelos sócios.

C: Eu vejo isso como um defeito. Demonstra uma falta de conversa, afinal por que trabalham juntos? Trata-se só de dividir os custos fixos? Espero que não. Isso de tentar uma coesão é mais difícil, você precisa conversar, discutir, às vezes o trabalho fica pior, você cria um a espécie de concessão, mas por outro lado cria uma espécie de ambiente que as pessoas se sentem participantes e, portanto, elas vão ao longo da carreira ser influentes e não conformistas. Acho só uma forma, não acho a mais correta. Estou numa idade em que possivelmente o Ludo e o Cauduro estavam quando eu estava lá. Não quero repetir uma história arrogante; de fato, sim, hoje, esse escritório é bem importante, mas ele tem um lado meio frágil, já que ninguém acha que um negócio grande é bom. O que aconteceu no Cauduro também. "Ah, o Cauduro é muito grande, faz qualquer coisa..."

W: Há designers que saíram magoados da Cauduro.

C: Quando você trabalha com outras pessoas, a primeira coisa é se resguardar psicologicamente, discutir abertamente é algo necessário, mas no mundo profissional eu insisto para que as pessoas tenham cuidado para não trazer o seu ser completo para o escritório, você traz uma dimensão desnecessária para o trabalho. Não que seja preciso ser cínico no trabalho, mas é preciso saber delimitar e se preservar emocionalmente, você não precisa discutir princípios no escritório, discutir, sim, valores do negócio. Usar referências que são comuns, não os seus princípios.

W: Mas o João Carlos podia ser, algumas vezes, bem ríspido com as pessoas que trabalhavam no escritório.

C: Ele era ríspido como um estilo, dentro dele não. Na verdade, eles não foram treinados para serem profissionais lidando com profissionais adultos. Eles sempre tinham que mostrar autoridade para falar que eram eles os donos do escritório, autores do trabalho. Então eles se comportavam dessa forma o tempo inteiro.

W: O próprio Ludovico já falava, tudo é recriado.

C: O Ludo, ele não criava, ele era mais copiador do que propriamente um criador, e ele admitia isso, o que é mais honesto. Ele adorava ver referências, copiar uma solução formal, repetir, esse era o método de trabalho dele. O Cauduro não olhava nada, ele preferia fazer do jeito que ele achava que tinha que fazer, mesmo que fosse uma repetição do que ele mesmo fazia. São métodos diferentes, não tem nada certo ou errado.

W: E você recebeu algum legado deles?

C: Eu acho que toda solução acaba recaindo em alguma outra solução que é conceitualmente parecida ou formalmente parecida. São coisas diferentes, mas o que quero dizer é que as soluções sempre entram numa categoria, a gente chama de tipologia. Você vê os prédios de uma cidade e sempre pensa qual tipologia estão adotando. Isso faz parte da nossa forma de pensar, a gente sempre encaixa as palavras. A linguagem da arquitetura sempre teve referências claras, desde a Grécia Antiga, aquilo tudo está dizendo alguma coisa, uma frase, um texto, contando uma estorinha. Se a gente cria coisas assim, a primeira pergunta que aparece aqui é o que queremos dizer com isso, e isso a gente procura decifrar através do nosso repertório. O que temos talvez de mais privilegiado é que, como trabalhamos continuamente com essas percepções, a gente encaixa com mais facilidade o que o outro quer dizer com isso, tanto os caras quando estão desenhando como o cliente quando vê a solução. A gente tenta encaixar isso dentro de uma espécie de contexto. É isso o que fazemos, traduzir o que o cliente quer comunicar, tecnologia, tradição, qualquer coisa. Não tem uma criação. Na verdade, é um entendimento muito claro dos contextos e do repertório.

W: Mas o Ludo foi um bom professor.

C: Mas ele nunca se considerou um professor. Como ele é muito consistente, então ele parece um professor. Consistente eu digo assim, ele quase nunca mudava suas opiniões. Ele é muito repetitivo, teimoso. Uma pessoa influente sempre é assim. Ele tinha um discurso muito consistente porque ele se fechava no que acreditava e representava isso. Lógico, um cara que passa a dar opiniões toda hora passa a ser irrelevante, não soma coisas, soma e subtrai, soma e subtrai. Não sobra nada.

W: Ele tinha prazer em ensinar?

C: Ah, sim, mas mais do jeito dele. Ele não preparava um discurso. Eu lembro que na FAU mesmo a gente tinha muitas aulas com o pessoal da Filosofia, que eram capazes de contar uma história inteira, como você constrói a explicação para te convencer daquela razão e nós acreditamos em qualquer história; se a história é bonita, acreditamos como verdade. Ele era pouco influenciável, muito fechado, inclusive no gosto pessoal dele, nos hábitos, ele era imutável, isso desde que ele era muito jovem. Uma pessoa cheia de manias. E viveu bem com essa questão. Tanto que, para ele, a pior coisa foi mais para o final, os desentendimentos. Eu acho até que o João Carlos tentou de alguma forma se entender e o Ludovico não queria. Ou seja, não houve, no final das contas, entendimento. Eu frequentei o Ludovico durante um bom tempo depois que ele deixou de ir ao escritório, teve um preço pessoal. Isso não quer dizer que ele não tinha manias. O Ludo já estava para mim como amigo, tenho dificuldade de criticá-lo.

W: O João Carlos você também frequentou depois de sair do escritório?

C: Menos, eu tinha uma boa proximidade, eu não tinha nenhuma dificuldade com ele. Eu tenho menos dificuldade com os mais velhos que com os mais novos. Eu tenho uma tendência de aceitar uma contradição, como complexidade, não como uma coisa errada. Por isso que aqui no escritório nós falamos de comportamento. As pessoas são muito difíceis, complexas, mas não precisa entender nem tentar mudar as pessoas. Só precisa estabelecer um relacionamento que possibilite lidar com isso. As pessoas são muito passionais em relação aos outros, não há necessidade, ninguém tem

direito de julgar o outro. O Ludovico respeitava a opinião do João Carlos, mas o Ludovico levava a sociedade com o João Carlos muito mais honestamente que o João Carlos em relação ao Ludovico, era quase sagrado o sócio. Isso vem da juventude deles, eles começaram muito jovens juntos, eles veem de uma forma muito complementar as coisas. Ele tinha uma certa lealdade com o João Carlos. O desentendimento no final revelou muito de quando as coisas começaram a não funcionar. O João Carlos que conhecia o Ludovico, acho que ele não foi tão aberto com o Ludovico, não se deu ao trabalho de ir atrás, de certa forma ele se aproveitou da passividade do Ludovico e deixou andar para o lado ruim. A falta de conversa passa a ser a desculpa, mas o fato é que não tinham uma convicção no negócio em si, ou talvez tivessem e não soubessem como fazer, ou talvez não quiseram procurar ajuda.

Cinzia Damiani de Araujo (esposa de José Carlos de Araujo)

Em conversa informal comigo, em novembro de 2017, Cinzia falou sobre a época em que eram estudantes da FAU: o Araujo – seu futuro marido – era tão magro que parecia um cabo de guarda-chuva. Estudaram na FAU Maranhão e participaram da mudança para a Cidade Universitária, em 1969. Era uma época de repressão militar. Conta ela que o Araujo uma vez foi preso; ele apresentou a carteira de trabalho – da Cauduro/Martino –, mas mesmo assim, na delegacia, disseram a ele que os arquitetos eram vadios. Outra vez o levaram para a delegacia por estar fotografando dentro da Santa Casa. Estávamos fazendo o convite de formatura; inutilizaram o rolo de filme da máquina fotográfica. Havia temor de "atos subversivos".

Ela falou muito da música e dos músicos da FAU, da agitação e das festas. Ao mesmo tempo que havia repressão política, havia muita confraternização entre os estudantes. Do emprego, no Fundusp (Fundo de Construções da USP), ela contou que ia fazer alguma tarefa na Reitoria (1972) e o chefe de gabinete, ao chegar ao trabalho, retirava duas armas do paletó e as colocava na gaveta, o que a assustava. Sobre seu marido, o Araujo, disse que já trabalhava no Cauduro, na rua General Jardim;

ele trabalhou no projeto do Zoológico, desenhando os pictogramas, e também participou no trabalho dos Móveis Fiel. Contou que o João Carlos rasgou a página do catálogo da Bienal de Design do Rio (1972) porque havia o nome do Araujo como designer do escritório Cauduro/Martino. Ele saiu do escritório na época em que entrou o Marco Antonio, por volta de 1972 ou 1973. Ofereceram ao Araujo que entrasse como sócio, mas com uma participação mínima. Ele ficou indignado e saiu.

Entre uma conversa e outra, ela disse que o Araujo fazia uma ou duas opções de algum trabalho e o João Carlos olhava e pedia mais um monte de opções e, no final, ficava com a primeira. Também contou que estava começando a época dos adesivos, de que ela gostava. Então ela, o Araujo e mais uma pessoa que estudava na FAAP foram adesivar as letras da Fiel em uma loja na rua Gabriel Monteiro da Silva. O Araujo, contou ela, ganhou prêmios e nem ia recebê-los. Muito tímido. Ela disse, inclusive, que o João Carlos, quando parou de dar aula na FAU, o chamou para substituí-lo, mas não era para ele, disse Cinzia, ele não se via como professor.

Depois dessa conversa que tivemos na FAU, na Cidade Universitária, Cinzia escreveu o seguinte relato e enviou pelo celular:

"O Araujo não tem memória de tudo, já se passou muito tempo; mas como arquiteto ele lembra que de 1970 a 1972 ele trabalhou lá. Ele fazia muitas ilustrações para apresentação a clientes. Numa revista, *Acrópole*?, de cerca de 1972, saiu uma matéria sobre o escritório. Tentei achá-la sem sucesso. Lá aparece uma ilustração de uns contêineres do Anhembi, da Siderúrgica N. Sra. Aparecida; nem todos os desenhos da matéria eram dele. Ele lembra que desenhou o logotipo da Romi mas não sabe precisar o autor. De fato, você tem razão, fez o redesenho da Fiel, como está no livro *Marcas C/M*. Para o Zoológico de São Paulo, em 1972, criou as figuras dos animais, como mostra o livro *Marcas*, mas ele diz que não desenhou o símbolo do Zoo SP. Lembro que ele trabalhou muito para montar as pranchas que foram para o Rio de Janeiro para a Bienal de Desenho Industrial. Eram chassis de madeira com ampliações de desenhos em papel fotográfico. Ele acha que ficou na Cauduro/Martino até quase 1973."

P.S. Depois de alguns dias do *e-mail* enviado, Cinzia trouxe para mim o catálogo da Bienal de Design do Rio com a página rasgada pelo João Carlos. E ainda acrescentou sobre Ludovico, quando fez a revisão do depoimento: "Ele era um professor ímpar até no trabalho, tinha habilidade manual invejável e criava um ambiente tranquilo ao seu redor. Era o que eu via indo no escritório da rua General Jardim. Como o escritório era Cauduro/Martino, todos falavam Cauduro".

Eduardo Foresti

Realizada em 28 de outubro de 2016, com duração de 49:27s

Wilma: Eduardo, me disseram que você foi bem próximo do João Carlos. Vocês ainda continuam em contato?

Eduardo: Eu tive contato com o João Carlos Cauduro uns dois anos atrás, quando ele lançou um livro [*Design Total,* do Celso Longo] e acho que fui uma das últimas pessoas que visitaram ele no escritório da rua Alvarenga, antes de alugarem. Estava ele, algumas pessoas e a filha. Eu escrevi um texto sobre o Ludovico Martino, que tinha falecido, e eu levantei alguns depoimentos sobre o Ludovico, e eu fui conversar com o Cauduro sobre o escritório e sua história.

W: Me conta como e quando você trabalhou na Cauduro/Martino.

E: Eu fiz arquitetura na FAU e comecei a trabalhar com design gráfico em um escritório pequeno. Eu sempre gostei de ilustração e design, nunca trabalhei com arquitetura. Fui, como ouvinte, fazer uma matéria da pós-graduação com o Cauduro, Identidade Visual. Eu tinha uns 22 anos, logo depois de me formar, e gostei muito. Durante esse curso, eu fiz um trabalho que ele gostou e acabou me convidando para trabalhar com ele. Na época tinha acabado de sair do escritório a Andrea Assami, que era o braço direito dele, e eu entrei para trabalhar diretamente com ele. O primeiro trabalho foi da Embrapa, marca e identidade visual. Eu me sentava nas primeiras mesas à esquerda, na que ficava de costas para o fundo, ao lado da Carmen. Fiquei um ano, de junho de 1995 até julho de 1996. Fiz a marca da Embrapa que o Cauduro gostou e foi a escolhida e fiz a identidade. Depois eu fiz alguma coisa para o Colégio Bandeirantes. No final, teve uma vez que o Carlos Dränger estava fazendo um

workshop, no Museu da Casa Brasileira, dado por um designer suíço chamado Wolfgang Weingart e, em um determinado dia, ele não podia assistir e eu fui no lugar dele; e aí descobri que esse designer tinha começado o pós-modernismo e dava aulas em uma escola suíça. Me candidatei então nessa escola, a Schule für Gestaltung Basel, e fui aceito. Aí fui para a Suíça estudar lá e fiquei dois anos, de 1996 a 1998. Então eu praticamente fiz um projeto, o da Embrapa, eram trabalhos longos. Hoje eu faço identidade em um mês. Mas aprendi muito durante esse ano que estive lá.

W: O que você acha que aprendeu na Cauduro/Martino?

E: Ali tinha um conhecimento que se disseminou e se perdeu de uma certa forma, essa coisa do design total que ninguém mais faz. Meus trabalhos não chegam nem perto do que eles faziam. Não sei de onde eles tiraram esse conhecimento, eles não estudaram design. O Cauduro [depois da FAU] fez um curso na Itália e o Ludovico fez a Escola do Masp por dois anos, meio uma tentativa da Bauhaus no Brasil com bons professores. Mas, se você for ver formalmente, o Ludovico entendia de tipografia, tinha conhecimento, mas não era um profundo conhecedor da história da tipografia e do design gráfico, mas os dois juntos tinham muita força e sabiam o que era identidade. Foram um dos primeiros que descobriram o processo de identidade que pouca gente conhecia na época e que pouca gente conhece hoje. Então eu aprendi muito, muito mais do que na faculdade. Na FAU eu não aprendi nada de design. O Cauduro tinha verdades que eu uso até hoje. O pouco que eu aprendi em um ano eu faço até hoje. Eles foram os únicos que me ensinaram sobre design, fora o que eu estudei na Suíça.

W: Você acha que eles eram criativos?

E: Dentro do jeito deles de fazerem as coisas, eles eram criativos, nada de louco, mas, dentro do pensamento da escola modernista quase "engenheiresca" da FAU, eles trouxeram soluções criativas. O Ludovico era talvez mais artístico, mais artesão, ele fazia umas marcas com desenhos mais elaborados. O Cauduro era mais duro, mas criava sistemas; talvez as marcas não fossem geniais, mas os sistemas eram geniais. Se você vê o Banespa, ele criou um sistema, desde os uniformes até os móveis. Quem tem a capacidade hoje de criar os móveis, de criar a arquitetura, o talão de cheque, de criar todas essas temáticas? Eles tiveram a oportunidade, as influências, foi uma junção de pessoas que

tinham uma capacidade altíssima com uma alta capacidade de venda, tinham cinquenta bancos e cinquenta estatais, eles tiveram uma entrada em clientes importantes na época. Eles tinham um conhecimento, uma força nessa junção entre o Cauduro e o Ludovico. O grande cara foi o Cauduro, meio *grumpy* (ranheta), que nem o Paul Rand, mas, embaixo daquela casca dura, ele tinha um coração enorme, uma pessoa boa e talentosa com uma enorme percepção artística. Acho que ele foi quem tinha essa idéia da sistematização das coisas. O Ludovico, também muito talentoso, mas mais um artesão, e o Marco Antonio, que era o que vendia superbem, um cara necessário; foi uma junção única. Esse conhecimento sobre o design total, posso ser meio saudosista, mas eu não vejo esses projetos sendo feitos hoje no Brasil como eles faziam. Essa noção de sistemas de identidade visual eu aprendi lá, de como criar um sistema de identidade visual.

W: Mas ainda existe espaço para isso?

E: Lá fora a Landor e alguns outros escritórios grandes fazem isso, ainda muito bem. Eu fiz a marca da Gol junto com a Almap e é um outro sistema, um outro jeito que você faz as coisas. Hoje você está muito mais submetido ao cliente. O Cauduro tinha uma autoridade numa época em que as pessoas não tinham noção [d]o que era isso. Imagina vender um sistema de identidade para uma empresa como o Banespa, a dificuldade que era. Nos trabalhos maiores que eu faço, por exemplo, a Fundação Dom Cabral que eu fiz a marca, é muito complexo você entrar do jeito que eles entravam, colocar uma pessoa dentro da empresa, fazer um núcleo de design para implementar o que foi definido. Acho que não tinha departamento de marketing, acho que era mais fácil num certo sentido, menos complexo do que hoje. Eu não vejo a possibilidade de conseguir projetos tão complexos quanto eles pegavam. Na Cesp ele pôs o Gil, que era o cara de confiança dele. O Cauduro falou que, quando o pessoal da Cesp foi instalar a identidade, eles propuseram que houvesse um núcleo de design e o Gil entrou por indicação dele. Quem começou nos anos 1980 a fazer design aprendeu lá na Cauduro/Martino: o Cesar Hirata aprendeu lá, o Ronald Kapaz, da Oz, aprendeu lá. Eles foram a escola que não tivemos na faculdade. Hoje, eles criam artistas gráficos mais do que designers, muito mais a ideia do cara que quer fazer ilustração e se expressar em vez de alguém que pode resolver problemas de comunicação e criar sistemas de identidade. Eu tive bastante contato também com o Alexandre Wollner, ele foi à

Suíça dar aulas enquanto eu estava estudando lá. A escola de Basel tinha uma ligação com a escola de Ulm e tinha muita gente de Ulm que dava aula lá.

W: Como foi o seu curso, era de dois anos?

E: Até então na Suíça o curso era dado por escolas técnicas superiores. Eu estudei na Schule für Gestaltung, que hoje parece que é faculdade, davam fotografia, artes gráficas. Nos anos 1960, esse curso específico de Basel ficou famoso porque ele tinha como professores o Armin Hofmann, o Emil Ruder, que fundaram a escola e eram os caras que faziam as coisas mais bacanas na época na Suíça. Nos Estados Unidos, ficaram interessados no curso e então a escola fez um curso internacional válido como MFA (Master of Fine Arts) ligado à Universidade de Yale, onde o Paul Rand também deu aula. Esse curso durou vinte anos, era um curso anômalo dentro da faculdade porque teoricamente você tinha que ficar dois anos, mas podia ficar um só ano também. Eu fiquei dois anos e ele vale como MFA nos Estados Unidos, mas no Brasil não vale nada. Foi um curso bem prático, eu ficava o dia inteiro na faculdade num ateliê fazendo coisas. Lá eu aprendi muito, tanto quanto eu aprendi na Cauduro/Martino. Eu tive uma aula com o Wollner lá. Mas eu queria dizer que quem trouxe esse conhecimento para o Brasil foi o Wollner com a mentalidade do design alemão, quase um *craft* (habilidade), e depois o Cauduro trouxe essa outra linha de pensamento, essa visão do design total do arquiteto, como o arquiteto que faz design, uma visão diferente. Os dois tinham essa briga. O Wollner nunca achou que o arquiteto poderia ou deveria ser designer, porque o design é muito diferente da arquitetura, e o Cauduro já achava que a arquitetura englobava o design, que é a mentalidade da FAU, onde o arquiteto faz tudo, o paisagismo, o urbanismo, as artes gráficas. Eles, apesar dessa briga nos anos 60, 70, foram as bases do design no Brasil. Depois disso, não acho que alguém tenha trazido algo relevante. Eles, junto com o Aloísio Magalhães e o Ruben Martins, que morreu cedo, trouxeram o design para o Brasil. O Cauduro, antes de fundar o escritório, trabalhou na Forminform como estagiário do Ruben Martins, no início da década de 60. Ele diz que, quando voltou da Itália, foi para lá e fez umas embalagens de esmalte da linha Colorama da Bozzano que tinha a ver com design gráfico e desenho industrial.

W: Que trabalhos você acha legais da Cauduro?

E: O trabalho do Colégio Bandeirantes, eu acho fantástico, premonitório. Ele tem esse *insight* de escrever Band, que é o apelido da escola. Para mim é lindo, acho muito bom. Acho que tem coisas não tão boas dos anos 1990, algumas marcas ruins. Me lembrei que também fiz o Hiper Bahia e Supermar com o Cauduro, que eram supermercados da Bahia. Foi divertido, eram supermercados de periferia, e ele teve uma solução para o Hiper Bahia que eram dois corações. Ele tinha essa percepção do que tinha que ser feito, o que era legal para aquele público.

W: Como eram o Cauduro e o Ludo com o computador?

E: Era bem o começo, tinha uns dois, três anos, talvez quatro. O Cauduro não mexia, mas eu acho que ele gostava do que eu fazia. Me lembro que eu comecei a fazer no FreeHand as soluções para a Embrapa e ele gostou. Ele falava o que era e o Marco Antonio disse que tinha que ser três soluções e que eles, a Embrapa, iam votar qual a melhor. A gente tinha que apresentar três caminhos, eu ia fazendo e o Cauduro ia olhando e dava instruções. Eu já sabia que tinha que ser a fonte Univers ou Frutiger, e eu incorporava. Assim como o Ludovico disse que tinha que fazer um cartaz para um congresso, eu fiz, eu tive a ideia e aí mostrei para eles, que adoraram. Mas isso era uma forma de eu psicografar o que o escritório era, eu sabia que tinha que ser tipográfico, sabia que tinha que usar Frutiger, sabia que tinha que ser uma brincadeira meio concretista; não ia fazer uma coisa que não fosse desse jeito, mas eu que dei a solução. Era amarelo, preto e vermelho, e o Ludovico falou para fazer verde. Eu pensei "Nossa, verde, mas vibra?", mas ele achava legal e propôs que fosse verde. Aí todas as soluções que eu trazia, ele gostava e dizia: "Vai nesse caminho, vamos fazer essa". Eles viam no monitor, era uma interação e eu ia fazendo. O Cauduro se sentava do lado e ficava falando: "Aumenta mais, diminui, põe um para um". E media com a régua [risos] e ficava falando o que eu tinha que fazer. Na hora do manual [de identidade da Embrapa], ele falou para eu pegar os outros manuais que já foram feitos. Os manuais eram meio uma repetição eterna do que já tinha sido feito. Os textos, ele reescrevia, ele era obsessivo, eu fazia e ele falava o que faltava, o que precisava, as medidas e como chamar os elementos, símbolo, logotipo, marca, variante horizontal e vertical. Eu estou fazendo a identidade da Protege, que é segurança de valores, e um dos argumentos que eu

tenho para mudar a marca é que eles precisam de uma versão horizontal e uma vertical, e falava variante horizontal e vertical, positivo e negativo, tem que ter, tem que ser um símbolo simples, tem que ter apenas duas cores na identidade, são as coisas que tem que ter para mim, e isso só o Cauduro me falou, nunca ninguém tinha me falado nem antes nem depois, só ele falou como se chamavam as coisas, e eu repito isso até hoje. Esse processo de fazer esse manual inteiro durante um ano é o que eu repito até hoje, claro que de uma forma diferente, mais abrangente, porque hoje não é só a identidade, mas essas bases eu reproduzo. Eles sistematizaram de uma forma única esse processo e isso determinou o padrão do mercado brasileiro porque todo mundo que saiu da Cauduro/Martino continuou fazendo o que eles faziam. Alguns faziam melhor, outros pior, mas reproduziam o que aprenderam lá.

W: E como era a relação entre os sócios?

E: A relação do Cauduro com o Ludovico era bonita, o Cauduro admirava muito o Ludovico. Ele chamava e pedia opinião, ele sabia que ele tinha algumas deficiências, por exemplo, em como resolver um desenho final, qual fonte usar, o Ludovico era meio que um consultor. O Ludo tocava os trabalhos dele sozinho, acho que ele tinha um refinamento que o Cauduro sentia que não tinha, e então ele chamava para ele dar o toque final. O Ludovico era quase obsessivo com detalhes. Eu tive altas conversas com ele, gostava muito, sentava-me na sala dele e ficava perguntando, eu gosto da história do design e ficava cutucando ele. A relação do Cauduro com o Ludovico era muito boa; com o Marco Antonio, eu acho que ele precisava dele, ele vendia bem, mas se davam bem mal. No Dränger eu acho que o Cauduro viu um talento mais artístico, era um cara talentoso, tinha soluções mais modernas, e eu lembro que a gente fez umas coisas do Playcenter, e o Dränger vinha com umas ideias bem diferentes, o Cauduro curtia ele.

W: Com quem você interagia?

E: Com o pessoal mais novo, que eram designers, eu me dava bem. O Tully, gostava bastante dele, a Carmen, eu gostava do jeito dela, tranquila, admirava o que ela fazia, o Nanni foi meu estagiário, começou como meu estagiário e depois ficou anos lá. Mas meu lance era com o Cauduro mesmo, eu

curtia ele e ele me curtia. Quando eu fui para a Suíça, ele me escreveu uma carta, pena que eu não guardei, queria que, quando eu voltasse, trabalhasse para ele. Foi amoroso, "admiro seu trabalho, estou com saudades", ele às vezes expressava os sentimentos. A Vanessa, que trabalhou lá, veio me visitar e me entregou a carta. Eu me lembro do Tully imitando-o: "Foresti, tudo bom?" [risos]. "Tô com saudades."

W: A gente também, eu e meu marido trabalhamos lá e depois fomos morar na a Itália, e o Cauduro tinha um trabalho com a Samello, que era um cliente antigo, e eles queriam fabricar cozinhas e pagaram o Cauduro para ir para a Itália prospectar, e a gente estava trabalhando lá. Aí ele foi na Feira de Milão com a gente, falou bem da gente para o nosso chefe italiano, o Clino Castelli, pagou jantar, foi muito legal.

E: Eu fiz o redesenho da marca da Samello. Ele tinha essa coisa, um dia ele me convidou para almoçar na casa dele: "Vamo lá comer um bife com salada lá em casa" [risos]. A gente às vezes pensava que ele era muito louco e vivia em outro planeta, mas ele tinha filhos, mulher, casa na praia, fazenda, ele foi um cara de sucesso. Se ele morasse nos Estados Unidos, ia ser tipo um Paul Rand ou um Massimo Vignelli. Aqui no Brasil é tudo esquecido e desvalorizado. O Banespa nem existe mais e as soluções eram fantásticas, foi tudo esquecido. Eu admiro muito o Cauduro, o Ludovico também eu admirava muito.

W: E os fornecedores, você tinha contato?

E: Tinha um cara que fazia as peças tridimensionais. O cara que fazia a sinalização era o mesmo de sempre, mas era um contato direto da Carmen com ele. Não me lembro do nome. Quando tinha que fazer uma placa ou um objeto tridimensional, era esse cara que fazia. Da parte gráfica não me lembro de um fornecedor fixo. Das pessoas que eu mantive contato foi o Tully e algumas pessoas que trabalharam lá e ficaram bem pouco tempo, tem um cara que chama Guto e trabalhou alguns meses lá. Com o Luis Fernandes eu também mantenho contato.

W: Quando você voltou, você abriu o seu escritório?

E: Não, trabalhei durante quinze anos em agências de propaganda, quatro anos na Almap, quatro anos na F/Nazca, sempre fazendo design e web; na FCB também. Fui sócio de uma agência que chegou a ter quarenta funcionários por seis anos e faz quatro anos que eu abri meu estúdio. Tenho duas funcionárias que trabalham só à tarde e o fato de eu ter trabalhado com agência de propaganda me abre um canal muito grande, e faço coisas de design para as agências. A marca da Fundação Dom Cabral foi através de agência. Para os clientes grandes, o meu acesso é pelas agências. Tem muito poucos designers que são conhecidos pelas agências, o mundo do design é um e o das agências é outro. Minha fonte de trabalho são os meus contatos dentro das agências. Mas eu tenho também muitos clientes próprios. A Almap tem um departamento grande de design, mas eu sou amigo e, quando tem um trabalho mais técnico, eles me passam. Eu faço o que gosto, ou seja, design gráfico, marca e identidade é o que eu gosto de fazer e tenho a sorte de conseguir.

Gil – Vicente Gil Filho

Realizada em 27 de março de 2017, com duração de 1:43:47s

Wilma: Minha pesquisa é sobre a prática de trabalho do escritório Cauduro/Martino. O processo de criação do design com base nas experiências do João Carlos e do Ludovico.

Gil: Wilma, você deveria se sentir privilegiada, pois está fazendo uma pesquisa sobre o escritório pioneiro na área de design em São Paulo, paralelamente ao do Aloísio Magalhães no Rio de Janeiro. A prática de trabalho foi pioneira, nos padrões do International Style, o que ajudou na formação da grande maioria dos designers atuantes no país, entre os quais me incluo. E o Dränger, como está?

W: Foi o primeiro profissional que fui entrevistar. Agora ele tem a Cauduro Dränger; ele comprou o nome e a carteira de clientes.

G: Quando fiz estágio, em 1974, a empresa era uma sociedade entre o Marco Antonio Amaral Rezende, o Ludovico Martino e o João Carlos Caurduro. No meu ponto de vista, o Marco Antonio era

sócio, pois o terreno e o prédio que era a sede do escritório [tiveram] sua escritura lavrada em nome dos três.

W: Mas, na empresa, ele só tinha participação nos lucros.

G: Não sei, o Marco Antonio estava lá e ocupava uma posição na direção, redigia e elaborava todas as propostas.

W: Quando você trabalhou era na rua General Jardim?

G: Não, era perto do Clube Pinheiros, na rua Prof. Vital Palma e Silva. Na dissolução da sociedade, o Ludovico se retirou e eu fiquei com pena do Marco Antonio. Ali sempre foi uma briga de gato e rato o tempo todo, uma gritaria. O Marco Antonio desenvolvia muito bem o marketing, vendia muito bem. Eu cheguei a participar de concorrência com ele e ficava admirado de ver toda sua articulação, bem elaborada e calculada.

W: A sala dele ficava no andar de cima, não é?

G: As três salas da diretoria ficavam no piso superior, o restante era no pavimento térreo. Foi executada uma ampliação que incorporava a edícula, uma espécie de quarto e banheiro que funcionava como depósito e, quando lá estagiava, fiz uma adaptação e passei a trabalhar nessa edícula junto com o sobrinho do Ludo, que depois chegou a estudar na FAU, e com a Evelyn Fragata, grande amiga e aliada.

W: Você tinha quantos anos? Você estava na FAU já?

G: Eu estava lá em 1974, tinha 25 anos. Entrei na FAU tardiamente, em1972, terminei em 1976.

W: Depois, penso eu, essa sala de cima ficou para o Bruno.

G: Eles tinham aproveitado uma parte do próprio terreno para fazer uma ampliação. Havia uma escadinha para subir na edícula, o acesso era no fundo da ampliação. Não sei se o Bruno utilizou quando voltou a trabalhar no escritório. Você sabe que a Sonia, que se casou com o professor Ludovico

Martino, morava na frente do escritório? Trabalhou no escritório como secretária e acabou se casando com o Ludo. Ela era muito minha amiga, eu fui ao casamento do Ludo. Ele já tinha quarenta anos quando se casou, não sei exatamente que ano era, só sei que fomos fazer uma despedida de solteiro na boate Hippopotamus.

W: Não consigo imaginar o Ludo numa boate.
G: Mas ele foi, a Sonia não. O pessoal do escritório foi, era o "paraíso dos famosos dos anos 1970". E era uma boate que até chegou a lançar discos; a música mais famosa tocada era "Voulez-vous coucher avec moi, ce soir?", abriu uma filial em Salvador e outra no Rio de Janeiro. Foi uma noite bastante agradável e divertida, eu e o Marco Antonio disputávamos a maravilhosa Evelyn Fragata, eu admirava a Evelyn, na verdade era apaixonado por ela, pela sua beleza e elegância, e ela era muito bem de vida, filha de advogado famoso. Aliás, ali só trabalhava gente bem de vida. A Cristina Murat, outra grande amiga, cujo pai era diretor do BCN, também trabalhou bastante tempo comigo. E tinha o Taro [Imay], que era um japonês que desenhava coisas bem delicadas, desenhava superbem. Ele não era nem formado, não era nem designer, era um projetista. E depois veio o Lelé, que, você sabe, desenhou a marca da Cesp em 1977/78, cujo sistema de identidade visual acabei implantando na Cesp, por indicação do próprio João Carlos.

W: Eu fui conversar com ele, ele contou sobre o projeto da Cesp.
G: Mas ele trabalhou no escritório depois, eu trabalhei antes do Lelé. Eu entrei depois do Araujo, que tinha desenhado a marca da Água Poá, toda com tipografia filetada. O Araujo fez também um trabalho incrível, os bichos do Zoológico. A placa do bicho era uma placa vermelha, essa fui eu quem fiz, tinha uns filetes e os dados do bicho. Foi um dos primeiros trabalhos em que participei no escritório do Cauduro. No início foi muito difícil para mim, porque ele queria que eu trabalhasse em arquitetura. Participei no projeto do Pavilhão da Criança para o Zoológico, ele ficava comigo horas depois do expediente discutindo. Eu havia trabalhado muito com arquitetura, no escritório Guedes Pinto. Eu tinha participado, desenhando a fachada do Hotel Mofarrej, hoje Hotel Tivoli, na alameda Santos, para uma concorrência no escritório do Emilio Guedes Pinto, que era um arquiteto português,

radicado em Angola, e que depois veio para São Paulo, desenvolveu vários projetos para sede de sindicatos e prédios na Paulista. Foi ele quem inventou o Cinespacial, foi construída apenas uma unidade na avenida São João. Ele patenteou no mundo todo esse sistema que consistia em três projeções simultâneas. Trabalhei no escritório do Emilio, desenvolvendo projetos executivos desde 1973, quando ainda estava no segundo ano da FAU. O estágio foi resultado de uma pesquisa para uma empresa portuguesa, relativa à construção de um estacionamento subterrrâneo na Praça Roosevelt. Eu participei da pesquisa contando carros, na rua Amaral Gurgel, na parte inferior do Minhocão. Era um monte de gente da FAU contando carro, daí mantive contato com o escritório do Emilio. Trabalhei lá uns três, quatro anos e eu fazia de tudo, ganhava por hora, então eu trabalhava sábado, domingo, trabalhava muito.

W: Gil, voltando ao Cauduro, você teve aula com ele na FAU?

G: O professor Ludovico foi muito importante, já o Cauduro nem tanto. Aprendi mais a questão de alinhamentos com ele, mas aí quando já estava no escritório. Tem um fato muito engraçado; como eu trabalhava com esse arquiteto português e descobrimos como fazer as pranchas de papel vegetal coloridas, naquela época as bases dos prédios eram coloridas em preto ou marrom, com a utilização de graxa de sapato. Fazia-se uma máscara no verso do papel vegetal com Durex e depois engraxava-se, retirando o excesso com algodão, mas nas cópias heliográficas saía tudo azul. Mas, junto com o Emilio, descobrimos que poderíamos colorir o papel vegetal; na medida em que a graxa de sapato era a base de óleo, testamos a tinta a óleo, o que permitiu substituir o uso da graxa e utilizar várias cores. Utilizei essa técnica em projetos desenvolvidos como aluno na FAU; chegava com meu trabalho, com o céu em azul, e todo mundo queria saber como eu tinha pintado, eu fazia segredo, não contava. O Cauduro viu meus projetos ocasionalmente na FAU e me convidou para trabalhar lá. Eu não aceitei o convite imediatamente e continuei trabalhando no Guedes Pinto. Fui para o Cauduro em 1974, mais ou menos. No Cauduro eu fiquei pouco, um ano, mas ele queria que eu fizesse arquitetura, porque ele gostava de fazer arquitetura, tanto que ele levou o Bruno Padovano, montando uma equipe só de arquitetos para poder fazer projetos de arquitetura, inclusive ele era muito amigo do Eduardo de Almeida e, em outras, épocas, depois que eu saí, ele tentou formar uns grupos grandes

de arquitetos. Ele sempre queria que eu fizesse projetos de arquitetura e não de programação visual, porque eu cheguei lá sem saber praticamente nada. Eu desenhava projetos de arquitetura, mas eu não trabalhava com os equipamentos de design gráfico, nem existia essa palavra. Mas foi assim, eu achava tudo uma maravilha. Vinha lá da "Vila Paçoquinha" para o Iguatemi, eu achava tudo incrível, aquele *shopping*, aquele bairro, eu me sentia transportado, não tinha nada melhor que o Shopping Iguatemi. O *shopping*, na época um galpão, você estacionava os carros perpendicularmente ao edíficio. Quando eu estava na FAU, eu e meus colegas íamos almoçar nas Lojas Americanas do *shopping*; naquela época não tinha trânsito, você saía da FAU e em cinco minutos estava no Shopping Iguatemi e, consequentemente, no escritório Cauduro/Martino. Eu achava tudo aquilo muito nobre, eu não tive o mesmo preparo que um filho de arquiteto, foi tudo diferente. Para entrar na FAU, fiz uma lavagem cerebral. Foi a primeira, tive que fazer, não tinha jeito; e fiz outra quando mudou a tecnologia com o uso do computador e a transformação da tecnologia do desenho. Sofri muito, imagine uma pessoa que fazia tudo na mão e, de repente, muda tudo. Os meus contemporâneos não chegaram a dominar a nova ferramenta. O Carlos Dränger tem quase a mesma idade que eu, não sei quanto ele sofreu. Para mim foi drástico, eu comprei meu primeiro Mac, computador da Apple, antes do Collor ser presidente, comprei em 1989 e aí o escritório ficou seis meses sem dar uma nota fiscal. Aproveitamos, eu e minha mulher, Nasha, sofrendo para aprender os softwares – Aldus PageMaker e Aldus FreeHand, com manuais em inglês, que eu não dominava direito na época, não havia quem ensinasse, mas era uma novidade. As duas lavagens cerebrais propiciaram grandes mudanças na minha vida: a primeira foi para ingressar na graduação na FAU e a segunda foi dominar o uso do computador. Mas estava falando do Cauduro. Quando eu comecei a estagiar lá, o Araujo já não trabalhava mais lá, trabalhava a Cristina Murat. Na primeira vez que eu fui escrever com Letraset, ela falou: "Você não sabe escrever com Letraset" [imitando a voz]. Eu não sabia mesmo. Daí eu fui para casa e passei quase a noite inteira em claro treinando como escrever com a Letraset [rindo]. No outro dia eu já sabia escrever e, só de observar atentamente tudo o que eles faziam, fui aprendendo, e, pelo meu empenho, o professor João Carlos sempre me respeitou e também gostava muito do meu trabalho. Existiram vários peixinhos no Cauduro, eu fui um deles, o Bruno outro.

W: Mas o Bruno estava lá?

G: A Suzana e ele já tinham trabalhado lá, já não estavam mais. E todo mundo falava, a Evelyn, que era minha amiga, falava "você é peixinho dele", porque ele gostava de mim, eu não sei. Eu era empenhado, né? Eu nunca encontrei uma pessoa que trabalhasse para mim como eu trabalhava para os outros. Porque lá era assim, eu era estagiário, mas, se tinha que passar uma noite em claro para fazer qualquer coisa, era eu que ficava, eu precisava porque eu ganhava por hora.

W: Mas é o seu jeito de trabalhar.

G: Eu ajudei nesse Pavilhão da Criança do Zoológico, isso me motivou a fazer meu trabalho de graduação na área de PV porque, naquela época, 70% da turma desenvolvia TGI na área de planejamento urbano, 20% na área de projeto de edificação, 5% em DI (Desenho Industrial) e 5% em PV. Por quê? Porque planejamento urbano estava no auge, todas as cidades do interior estavam fazendo seus planos diretores e todos os alunos que não conseguiam se desenvolver em edificação apoiavam-se e eram influenciados pelos projetos desses planos diretores e faziam trabalho de formatura na área de planejamento. Hoje na FAU, inclusive, é o grupo que tem mais professores titulares. No Cauduro nessa época estava também o Sidney [Meleiros] Rodrigues, que fazia arquitetura, ele trabalhou lá bastante tempo. Eu ficava numa prancheta em frente à do Carlos Dränger, só que o Carlos Dränger era mais adiantado que eu na FAU. Ele não era do mesmo ano que eu, ele era da época do Castelinho [Silvio Macedo]. Eu conheci o Dränger lá, tinha a Cristina Murat, o Taro, que desenhava detalhes de DI, e a Carmen, acho que entrou um pouco depois que eu saí, ela desenvolvia os projetos executivos, ela era excelente, perfeccionista. Trabalhou muito lá no Cauduro, até a extinção do escritório.

W: O que ficou dessa experiência na Cauduro. Você aprendeu algo?

G: O resultado dessa minha experiência no escritório do Cauduro foi o que definiu minha vida profissional, porque quis o destino que eu estivesse no lugar certo na hora certa. O professor Cauduro descobriu que eu estava trabalhando na Cesp (1978), quando o escritório Cauduro/Martino desenvolveu a Identidade Visual Cesp; [ele] convenceu os responsáveis pela comunicação, na época

todos militares, a me transferirem para o departamento e ser o responsável pela implantação do projeto na Cesp como um todo. Foi um susto e aí pude, de fato, aprender o que não havia aprendido na FAU e no escritório do Cauduro/Martino. Mas tinha grande facilidade e familiaridade com a área, o que acabou definindo toda a minha trajetória enquanto professor e designer. Agradeço ter tido a chance de participar da história desse escritório. Hoje, infelizmente, não entendo por quê, parece que evitam creditar a ele a devida importância na história do design no Brasil.

Helio Mariz de Carvalho

Realizada em 28 de março de 2017, com duração de 41:25s

Wilma: Como você foi para a Cauduro?

Helio: Ficava na rua Vital Palma e Silva. Entrei como estagiário. Estudava na FAU e entrei para trabalhar com a equipe do Rogerio. Cerca de um ano depois, ele saiu e eu herdei a posição dele. Foi engraçado porque eu era um estagiário que herdou uma equipe. Tinha apenas vinte anos. Fiquei seis meses nessa situação e no final do ano me formei, efetivamente herdando aquela equipe. Depois de uns três anos, me tornei sócio com uma participação nos lucros, como o Marco Antonio. Fiquei mais dois anos nessa situação. Saí em 1984 ou 1985 e fui trabalhar com o Rogerio. O escritório era o Rogerio, dois sócios, que saíram logo depois, e mais meio estagiário, porque ele dividia o estagiário com outro escritório. Quando entrei, ficamos o Rogerio, eu e meio estagiário [risos].

W: Com quem você trabalhava na Cauduro?

H: Trabalhei muito com o João Carlos e sempre me dei muito bem com ele. Sempre adorei design e comunicação visual, mesmo antes de entrar na faculdade. Entrei na faculdade para fazer arquitetura. Como na FAU tinha comunicação visual como parte do currículo, acabei indo um pouco para esse lado. Os meus primeiros estágios já foram com comunicação visual. Também trabalhei com arquitetura, mas, quando fui para a Cauduro/Martino, era para trabalhar com comunicação visual. O meu TGI na FAU foi sobre isso. Fiz um projeto de revitalização da rua Teodoro Sampaio que basicamente se referia

um pouco a urbanismo, mas muito a design e comunicação visual. Meu orientador foi o Sylvio de Ulhôa Cintra. Na Cauduro fiz alguns projetos de arquitetura com o João Carlos.

W: Quais projetos você lembra?

H: Eu me lembro dos projetos que foram importantes para mim, como o da Cesp, o do Banespa e o que ainda hoje é visível e uma boa referência, que foi o Banco 24 Horas. Foi muito importante para mim porque começamos a partir do zero e tornou-se um trabalho abrangente, não somente a parte visual, mas também o desenho industrial da cabine 24 horas. Desenvolvemos protótipos no Liceu de Artes e Ofícios. Foi muito bacana porque demandava pensar não apenas do ponto de vista do design gráfico, mas também do design de produto. Não tínhamos referência de um trabalho tão abrangente aqui no Brasil. Desenvolvemos diversos tipos de quiosques – contra a parede, no ambiente externo e até *drive thru*, que era para você passar com o carro. Acredito que este último nunca tenha sido feito. Curioso que até hoje o logotipo 24 horas não foi alterado. A Tecnologia Bancária, proprietária do Banco 24 Horas, é hoje nossa cliente. Naquela época, a Cauduro passou por uma fase quase lendária de usar exaustivamente a fonte Univers. Durante muitos anos usaram a Univers e, depois, como que evoluíram para a Frutiger, muito bem desenhada, do mesmo designer. A Cauduro foi muito importante para o design em São Paulo. Praticamente todo o designer que tenha mais de 55 anos passou por eles. Lá eu trabalhei com o pessoal da Oz. Conheci o Rogerio, o Ronald, o Cesar, o Bruno, o Felix, que entrou no lugar do Bruno, a Carmen, que ficou a vida inteira lá, o Angelo, o Marquinhos. Tinha muita gente.

W: E o que a Cauduro te trouxe?

H: Se houve um grande valor para mim como profissional na Cauduro foi o de prezar um resultado primoroso do ponto de vista técnico e de detalhamento. Tanto o João Carlos como o Ludovico, mesmo que de formas completamente diferentes, eram engajados nas disciplinas do design. Tinham isso dentro da alma. E para mim isso foi muito importante. Fez com que eu considerasse essas disciplinas como coisas muito relevantes e para serem levadas a sério. Isso, o Cesar e eu trouxemos para o nosso escritório. Mesmo que hoje façamos um trabalho completamente diferente do que fazíamos lá, é

possível notar uma série de sementinhas que foram ficando. Uma delas é essa paixão. O Ludovico era mais profundo, uma pessoa capaz de ficar com você, do final da tarde até a noite, falando sobre design, de trabalhos legais, bem-feitos. Ele ficava de pé ao lado da prancheta e contava essas histórias durante três, quatro horas. Isso me trouxe amor pela profissão. Eu já tinha uma inclinação, uma vocação, mas eles me trouxeram uma ligação ainda mais forte. O papel que eu e o Cesar tivemos na FutureBrand e que mantemos até hoje é muito parecido com [o] que o Ludovico e o João Carlos tinham. O Cesar em relação à profundidade e sempre tentando enxergar o outro lado das coisas e eu sendo uma espécie de motor – tem que fazer, executar, entregar.

W: O prazo era uma coisa importante?

H: A gente tentava e conseguia fazer os trabalhos no prazo, isso era muito importante. Nossos clientes eram muito exigentes e foi o primeiro lugar em que eu trabalhei onde as coisas eram feitas no prazo. Naquela época, em nossa área, em outros escritórios com os quais eu tive contato – também na cultura da FAU –, nada era feito no prazo. Ao menos era assim que eu via. Hoje somos ainda mais pontuais e exigentes do que antes. E ficou tudo mais rápido. Naquele tempo tínhamos dez dias para apresentar uma proposta, mais uma semana para ajustá-la, sessenta dias para fazer um estudo – hoje é tudo em poucos dias, horas. Para mim, do ponto de vista de como fazemos hoje, é nostálgico lembrar. Os prazos eram bem confortáveis. Se você pensar do ponto de vista das questões transversais, que é a pressão da entrega, o cliente precisando do trabalho, seria idêntico a hoje. Mas os prazos de hoje são muito mais apertados. Você perguntou o que a gente trouxe da Cauduro – trouxemos isso, somos um escritório que leva a nossa atuação da maneira mais empresarial possível. Na época, o mercado funcionava correndo riscos generalizados, e eu só me lembro deles funcionando de uma forma empresarial. Não me lembro de outros com essa visão. Os outros funcionavam na raça, no suor e tentavam fazer as coisas acontecerem. Outra que tentou fazer o que fazemos de uma maneira empresarial, que eu me lembre, foi a Und, mas não se manteve por muito tempo. Talvez também o pessoal da Oz. Mas quem efetivamente se destacou por isso foi a Cauduro.

W: Mas você não acha que era intuição do Cauduro trabalhar dessa forma?

H: Você pode ter razão, talvez fosse muito mais intuitivo do que uma posição pensada. Ainda assim, quando fizemos o nosso escritório, parte de nossa constituição como empresa vem de decisões que foram tomadas lá, até mesmo por conta dos contrastes que víamos lá. Por exemplo, em 2001, quando tomamos a decisão de [nos] transformar na FutureBrand, certamente nos motivamos por um desejo de nos tornarmos ainda mais empresariais. Pertencemos a uma empresa de capital aberto. Aqui tudo tem que ser correto. Temos um CFO, temos demonstrações financeiras, temos que seguir regras. Não há outra empresa com esta atuação que seja como a nossa no Brasil, com a exceção, talvez, da Interbrand. Então, mesmo que o Cauduro tenha sido intuitivo lembrando que tudo começou há cinquenta anos, foi pioneirismo. Não existia nenhum escritório que funcionasse de uma maneira focada e tão empresarial. Era tudo muito informal. O Brasil era informal. Parte do que a gente é hoje vem desse pensamento pioneiro.

Isaura Leite (depoimento enviado por *e-mail*)

A gente era informado sobre os escritórios, quem tinha trabalhado aqui ou ali, passado por aquele ou este, etc. Na Cauduro/Martino uma grande amiga tinha passado por lá[,] que era a Anamaria Rezende. Ela era irmã do Marco Antonio, um dos sócios. Não lembro de ter pedido para ela indicação, mas juntei forças e fui na caradura. Tinha acabado de me formar na FAU e fui entrevistada pelo Carlos Dränger. Lembro de ter contado para ele por onde já tinha passado, por onde tinha trabalhado e ele me contratou. Quando comecei vi que tinha muita gente conhecida, a Cacá, o Marco Antonio[,] que via raramente, Carlos Dränger e o Ludovico Martino[,] que foi professor da FAU. Fiquei bem amiga de uma arquiteta japonesa chamada Sueli. Em frente a mim acho que se sentava a Carmen.

O Cauduro tinha dois arquitetos assistentes para [a] área de construção. Ele fazia os projetos de construção civil. Os dois sempre chegavam cedo para corresponder às expectativas do patrão[,] que era de chegar cedo. Lembro-me de um fato curioso. O pessoal era muito desligado quanto aos horários e isso devia incomodar o Cauduro[,] que gostava de chegar cedo no escritório, os dois arquitetos assistentes sempre estavam lá no mesmo horário dele. Eu também gostava de ir cedo, mas não era do projeto, e ficava lá fazendo minhas coisas. Numa ocasião tentei ajudá-los com alguma

coisa mas achei o contato com o Cauduro muito truncado, ele quase não se dirigia a mim. Eu achava ele muito bravo.

Acho que a sociedade era assim: formada por João Carlos Cauduro e Ludovico Martino e em minoria societária Carlos Dränger e Marco Antonio Amaral Rezende. Todos eles traziam projetos, todavia dava-me a impressão que Cauduro fazia os projetos que envolviam edificações e Martino, Dränger e Marco Antonio faziam marcas e identidade visual dos clientes. Eu tinha mais proximidade com o pessoal de design. Lembro de fazer várias coisas[,] como colocar cotas e nomes com normógrafo, era boa nisso. Não havia computadores, todo desenho era na canetinha e régua paralela.

Lembro que se iniciou na ocasião uma pesquisa encabeçada pelo Marco Antonio sobre a marca Kolynos. Era um projeto de escova de dente. Até então somente havia a pasta de dente Kolynos, acho que era isso. Lembro de estarmos pesquisando sobre formato de escovas de dentes. Outro projeto era o da White Martins[,] que eu lembro de ter participado bastante.

Numa ocasião eu convidei a Sueli para participar comigo em um concurso de cartazes para a SOS Mata Atlântica. Compramos nosso material e combinamos de trabalhar depois do horário de expediente. Numa dessas noites o Martino veio ver o que fazíamos, contamos do projeto, do concurso e percebi que ele ficou bem satisfeito, realizado, ele gostava muito da Sueli. Ele reconheceu em nós muito mais envolvimento com o que fazíamos, acho que ele era um professor nato. Conversamos sobre o projeto, o que ele achava, ter tido essa proximidade direta com [o] Martino foi bom.

Infelizmente não fui escalada para o projeto da Kolynos, estava meio desligada e desinteressada, meu pai estava bem doente e veio a falecer próximo daquela época. Os problemas pessoais e o desentrosamento com o grupo fizeram com que o Carlos Dränger me dispensasse. Lembro de não aguentar o tranco e chorar muito na sua sala.

Foi um escritório de muito aprendizado. Primeiro por fazer parte de um grupo de profissionais da área de design[,] onde aprendi a conviver com profissionais. Outra questão foi os projetos desenvolvidos, como[,] por exemplo, o da White Martins. Conheci o trabalho que se tem numa mudança de cor ou em um tipo de uma logomarca. Nesta atualização do logotipo, participei da modernização, aplicabilidade, além de conhecer as etapas de uma apresentação, do desenho às diferentes escalas, detalhamento, cartela de cores Pantone, etc.

A gente era informado sobre os escritórios, quem tinha trabalhado aqui ou ali, passado por aquele ou este, etc. Na Cauduro/Martino uma grande amiga tinha passado por lá, que era a Anamaria Rezende. Ela era irmã do Marco Antonio, um dos sócios. Não lembro de ter pedido para ela indicação, mas juntei forças e fui na caradura. Tinha acabado de me formar na FAU e fui entrevistada pelo Carlos Dränger. Lembro de ter contado para ele por onde já tinha passado, por onde tinha trabalhado e ele me contratou. Quando comecei vi que tinha muita gente conhecida, a Cacá, o Marco Antonio, que via raramente, Carlos Dränger e o Ludovico Martino, que foi professor da FAU. Fiquei bem amiga de uma arquiteta japonesa chamada Sueli. Em frente a mim acho que se sentava a Carmen.

O Cauduro tinha dois arquitetos assistentes para [a] área de construção. Ele fazia os projetos de construção civil. Os dois sempre chegavam cedo para corresponder às expectativas do patrão, que era de chegar cedo. Lembro-me de um fato curioso. O pessoal era muito desligado quanto aos horários e isso devia incomodar o Cauduro, que gostava de chegar cedo no escritório, os dois arquitetos assistentes sempre estavam lá no mesmo horário dele. Eu também gostava de ir cedo, mas não era do projeto, e ficava lá fazendo minhas coisas. Numa ocasião tentei ajudá-los com alguma coisa mas achei o contato com o Cauduro muito truncado, ele quase não se dirigia a mim. Eu achava ele muito bravo.

Acho que a sociedade era assim: formada por João Carlos Cauduro e Ludovico Martino e em minoria societária Carlos Dränger e Marco Antonio Amaral Rezende. Todos eles traziam projetos, todavia dava-me a impressão que Cauduro fazia os projetos que envolviam edificações e Martino, Dränger e Marco Antonio faziam marcas e identidade visual dos clientes. Eu tinha mais proximidade com o pessoal de design. Lembro de fazer várias coisas, como colocar cotas e nomes com normógrafo, era boa nisso. Não havia computadores, todo desenho era na canetinha e régua paralela.

Lembro que se iniciou na ocasião uma pesquisa encabeçada pelo Marco Antonio sobre a marca Kolynos. Era um projeto de escova de dente. Até então somente havia a pasta de dente Kolynos, acho que era isso. Lembro de estarmos pesquisando sobre formato de escovas de dentes. Outro projeto era o da White Martins, que eu lembro de ter participado bastante.

Numa ocasião eu convidei a Sueli para participar comigo em um concurso de cartazes para a SOS Mata Atlântica. Compramos nosso material e combinamos de trabalhar depois do horário de expediente.

Numa dessas noites o Martino veio ver o que fazíamos, contamos do projeto, do concurso e percebi que ele ficou bem satisfeito, realizado, ele gostava muito da Sueli. Ele reconheceu em nós muito mais envolvimento com o que fazíamos, acho que ele era um professor nato. Conversamos sobre o projeto, o que ele achava, ter tido essa proximidade direta com [o] Martino foi bom.

Infelizmente não fui escalada para o projeto da Kolynos, estava meio desligada e desinteressada, meu pai estava bem doente e veio a falecer próximo daquela época. Os problemas pessoais e o desentrosamento com o grupo fizeram com que o Carlos Dränger me dispensasse. Lembro de não aguentar o tranco e chorar muito na sua sala.

Foi um escritório de muito aprendizado. Primeiro por fazer parte de um grupo de profissionais da área de design,onde aprendi a conviver com profissionais. Outra questão foi os projetos desenvolvidos, como, por exemplo, o da White Martins. Conheci o trabalho que se tem numa mudança de cor ou em um tipo de uma logomarca. Nesta atualização do logotipo, participei da modernização, aplicabilidade, além de conhecer as etapas de uma apresentação, do desenho às diferentes escalas, detalhamento, cartela de cores Pantone, etc.

João Carlos Cauduro – I

Realizada em 17 abril de 2018, com duração de 1:30:25s
(Presentes: João Carlos Cauduro, Wilma Temin e Roberto Temin)

Wilma: Olá, João Carlos, tudo bem? Você estava vendo trabalhos antigos?

João Carlos: Eu peguei trezentos projetos e fiz uma pasta para cada um. Aqui tem uma relação dos trabalhos, a ideia é publicar alguma coisa. Também tem todos os manuais de identidade visual guardados. Olhe este aqui, um projeto para a avenida Pacaembu que estava uma bagunça, lá só podia ter casas e não podia ter publicidade e o pessoal foi enchendo de placas. Na realidade, de todas as casas lá, só tinha

uma que morava alguém. E a Prefeitura começou a multar todo mundo. Daí a Associação dos Comerciantes procurou essa moça, que veio me procurar, daí eu acabei me envolvendo pessoalmente, eu e o escritório. No final fiz uma proposta para essa Associação e eles pagaram uma parcela que era R$ 50 mil reais e sumiram. Só que eu continuei, eu estava tão envolvido com o projeto. Aqui tem dois volumes, tem o primeiro, que é a parte teórica, parte técnica, levantamento. E o segundo, que é a parte de projeto. Uma coisa que verificamos foi que cada esquina tinha mais ou menos cinquenta itens visuais, um brigando com outro.

W: Esse projeto, quais diferenças tem com o da Paulista?

JC: Foi diferente. Aqui você tinha o recuo de 6 m, que eles arrancaram o gradil para poder entrar carro, e depois mais uma calçada de 6 ou 7 m. Eu, no projeto, arranquei tudo e trabalhei com 11 m. Todos eles abriram, só que ficou aquela caixa de luz, que simplesmente bloqueia tudo. Então eu falei: "A caixa tem que ir para trás, 5 m lá atrás". Então arranquei as paredes divisórias dos lotes, coloquei as caixas lá atrás e assim ficou uma área de jardim e estacionamento, tudo rebaixado, e cada lote tem uma coluninha para identificação da rua e depois tem uma sinalização do sistema todo. Eu fiz a sinalização onde você tem ponto de ônibus. Planejávamos enterrar, colocar para baixo toda a fiação, mas ia custar 3 milhões, era muito caro, então eu propus que a principal não se mexesse, mas cada poste, em cada lote, aí ia por baixo, também para sumir com toda a fiação aérea. Eu fiquei apaixonado pelo projeto, inclusive fui lá, no local, fazer o levantamento com o pessoal do escritório. No final toquei o projeto como se fosse para mim. É um projeto importante, é uma pena que ninguém se interessou.

W: E semelhanças, tem com o da Paulista?

JC: A finalidade era a mesma. O da Paulista, o que aconteceu, estava tudo em obras, estava já quebrado fazia uns três anos. Eles haviam comprado uma área para ser o recuo, você tinha 60 m de recuo com calçada de 10 m, isso já estava definido, o que fizemos foi a sinalização. Ficamos primeiro estudando a ideia de fazer faixa horizontal, a gente fez várias, só que bloqueava o visual inteiro, você punha lá e você não via mais nada. Eu já tinha feito três projetos usando leitura vertical. Um deles era

o da Villares, em que o poste tinha 30 m de altura, era um metro de largura por 30 m de altura, e a gente verificou que era uma solução econômica e de leitura tranquila. E pensamos que o único jeito seria fazer a sinalização vertical.

Sabe que pediram esse projeto para ir para Portugal, Museu de Arquitetura de Portugal? Dei todo o material para eles fotografarem. A Rosa Kliass ficou de fazer o desenho da calçada, então ela já tinha várias plantas, ela havia feito trecho por trecho, então esse material já existia. Como colocar a sinalização? No fim a gente definiu, no centro, aqui e aqui e passou a ser isso em tudo. As calçadas já estavam definidas, então era preciso projetar os equipamentos urbanos, o mobiliário. Você tinha que contar que a calçada era inclinada, por isso que os elementos sempre usavam uma só coluna porque sempre precisava ter um ajuste. Eles eram vários e não estavam num lugar só e havia a questão do encaixe e a saída para água, tudo muito simples. O mobiliário em fibra de vidro tinha canaletas e depois você cortava aquelas que eram para sair a água.

W: Foi um projeto rápido esse da Paulista?

JC: O que acontece é que quem mandava lá era a Emurb (Empresa Municipal de Urbanização), que foi criada naquela época. Havia lá pelo menos cinco diretores, arquitetos, pessoas de alto nível. Até foi gozado porque, quando eu soube da avenida Paulista, eu perguntei como vai ser a sinalização, ninguém sabia nada. Ficou arrebentado por tantos anos, precisava ter algo em troca.

W: Eles iam fazer aquele túnel por baixo.

JC: Desistiram, eu fiquei sabendo. Se eles fizessem a obra, toda verba da Prefeitura ia para a avenida Paulista. No final pararam tudo e enterraram tudo do jeito que estava, algo absurdo. E tinha um prazo também, porque estava há três anos tudo arrebentado. Foi então uma oportunidade, primeiro o pessoal concordou em fazer, ninguém sabia o que ia ser, eu também não sabia, não tinha ideia. Apresentamos um anteprojeto, aquele desenho do Bruno Padovano fazia parte e eles aprovaram. Daí tivemos dois meses para fazer tudo. Eu e o Ludovico. Na época, a gente tinha um escritorinho ao lado da FAU Maranhão.

W: Não era na rua General Jardim?

JC: Tivemos dois escritórios lá na rua General Jardim. O primeiro era uma salinha bem pequenininha. Inclusive era assim, o Bruno Padovano trabalhava e a Suzana, namorada dele na época, trabalhava na mesma mesa, mas no outro meio período. Essa planta que você está mostrando do escritório era já da outra sala. O que a gente fez foi aqui, no meio a gente tinha feito uma feira para a Villares que usamos uns painéis de aço, para fazer uma sala de reunião e em todo o espaço em volta havia mesas. Eu ficava aqui, esse cantinho aqui era nosso, tinha secretária. Tinham umas dez pessoas trabalhando. No primeiro escritório eram umas cinco pessoas, eu o Ludovico, o Bruno, que era meio período, tinha uma moça e dois rapazes. O Araujo veio depois, nesse primeiro ele ainda não estava. O Araujo foi quando fomos para a segundo escritório.

W: Depois mudaram para rua Prof. Vital Palma e Silva?

JC: A gente estava [havia] muito tempo procurando um prédio, um andar para mudar. Lá estava muito apertado. E, quando mudou a FAU para a Cidade Universitária, nós alugamos uma casa perto do Clube Pinheiros, uma casinha de esquina. A gente até reformou, ligou com uma parte dos fundos e tinha dois andares, mas também chegou uma hora que estava ultra-apertado. A gente estava procurando um andar de um prédio, mas eu sempre passava na rua Alvarenga para ir à FAU e tinham dois terrenos para vender e de brincadeira eu perguntei e estava baratíssimo. O cara ia para os Estados Unidos, tinha que vender de qualquer jeito e estava um preço ótimo. Daí a gente comprou, e daí apareceu uma empresa escandinava que fazia pré-moldados, eles tinham feito alguns desses projetos lá no caminho de Ubatuba que eu fui ver e entrei em contato; eles ainda não tinham nenhuma obra em São Paulo e eles faziam preço de custo, era muito barato. Aliás, o escritório saiu baratíssimo porque a maioria das empresas me deu o material, as janelas eram da Alcoa, a Alcoa caiu do céu, eles deram todos os caixilhos, o piso também foi dado. Nós tivemos uma sorte enorme, por exemplo, a cerâmica externa, alguém tinha ido lá no escritório falar comigo oferecendo, eu falei lógico que quero, eles queriam que a gente fizesse um mosaico, me mandou um monte de cerâmica de tudo que era jeito, de cores e tamanhos diferentes, e eu fui eliminando, eliminando, e aí sobrou a mais simples. Daí a

pessoa perguntou "Mas e o mosaico?", daí eu falei "Olha, foi o que achei que ficaria bom". Mandaram todo o material, acho que nem tem mais essa cerâmica.

W: Você gostou do projeto no final?

JC: O problema é que eram dois lotes, mil e poucos metros quadrados, não dava para fazer dois andares. Eu falei "Vamos fazer um negócio plano". Era um projeto grande, de 350 m^2. E o que acontece, foi até interessante, porque lá passava tudo que era caminhão e ônibus, era o caminho para quem ia ao Ceasa, era um barulho infernal, então a primeira coisa que eu fiz foi pegar um professor lá da FAU dessa área de acústica e ele sugeriu fazer parede dupla, duas paredes de 10 cm e no meio um vazio para cortar o ruído e também a ideia de não ter janela nenhuma para a rua Alvarenga. Aí nós abrimos uns espaços internos, tudo muito simples. Funcionou muito bem.

R: Eu me lembro que o barulho não entrava, só tremia tudo quando passava um caminhão grande.

JC: E outra coisa é que foi muito rápida a construção porque a fundação ficou muito leve, porque os pré-moldados eram muito leves. A fundação era uma canaleta, a cada 4 m você tinha um apoio maior. Inclusive, quando a gente fez, começou a aparecer umas trincas, mas a gente conseguiu superar isso. Foi ótimo.

W: Mas, falando dos amigos da FAU, você tem saudades de dar aulas?

JC: Depende. Eu gostava, mas ultimamente eu não aguentava mais, por isso saí. O nível dos alunos foi caindo, caindo. No começo, até a Renina [Katz] foi minha aluna, era um pessoal bacana, então o curso era bom, tinha gente de nível. Ultimamente eu me lembro que o pessoal não sabia nem desenhar, nem no computador nem fora, era um pessoal muito fraco. Eu falei "Eu não sei mais dar aula", e eu achava que tinha que fazer um projetinho por semana, mas o nível foi caindo, caindo, caindo [repete] e eu pensei "Não sei mais dar aula, não sei". O que que eu ia fazer? Pessoal zero, não desenhava.

O último projeto bacana que fizemos foi tentar analisar São Paulo e quais eram os espaços que você podia reunir gente. Tinham três espaços, um deles era o da rua da Consolação, na Praça Roosevelt,

outro era em frente à Praça da Sé, que destruíram tudo de propósito, porque lá era para ser cimentadão, como tem na Europa, e na Roosevelt já tinham feito aquele projeto horroroso, travado, não acontecia nada, ninguém entrava lá e tal. Então a ideia foi fazer um grande espaço que a gente inclusive tirou dois andares e um dos andares era só apoio, você podia montar para um fim de semana, uma estrutura, fechar e tal, só que os alunos não sabiam desenhar. Eu tive que fazer uma maquete na FAU, era a única coisa que tinha porque nem desenho eles faziam.

W: Mas era uma vantagem trazer os alunos bons para trabalhar no escritório. Como era essa relação entre o escritório e a faculdade?

JC: Quando não tinha ainda computador, tinha pelo menos uns dez, doze alunos que desenhavam bem, porque cada projetinho era no mínimo uma semana de desenho. Depois que veio a computação, esse pessoal sumiu. A gente foi procurado por uma porção de gente e teve um aluno meu, que esse eu convidei, o Nanni, excelente profissional.

W: E sobre o trabalho do Banespa? Esse trabalho foi bem grande, bem completo.

JC: Tinha tudo o que você possa imaginar. O Banespa passou por uma transformação, o Banco estava péssimo e havia um diretor novo, e ele contratou esse cara que era de fora, um cara espetacular, ele fez uma concorrência, entre três, nós ganhamos. E nós acabamos nos dando muito bem com esse cara. Nós ficamos dois meses só fazendo levantamento. Saía três ou quatro vezes por semana para ver como era, como não era em todos os lugares, nas agências, em tudo. A gente entrava, ia na mesa do chefão da agência, abria gaveta por gaveta.

W: Você mesmo fez o levantamento?

JC: É fundamental! A gente não sabia por onde começar. Então você tinha vários níveis, cada nível tinha um mobiliário, então o chefão tinha uma mesa grandona com gavetas dos dois lados, chegava lá e ia abrir uma por uma. Então o que acontecia é que tinha sanduíche, tinha não sei o quê lá, daí que eu descobri que não tem que ter nada que não seja ligado ao banco nas gavetas. Então a gente

foi descobrindo. O caixa, por exemplo, era um negócio inteiro de vidro fechado com um buraquinho. Tiramos tudo que era vidro, deu um espaço grande. Foram fundamentais esses dois meses.

W: Depois de ir à sede e às agências do banco, você chegava no escritório e anotava tudo?

JC: Eu não fazia nada, ficamos dois meses sem saber por onde começar. Depois de dois meses, surgiu o seguinte, era Natal e no Natal eles tinham uma campanha grande na televisão e tinha que ter uma assinatura. Então foi a primeira coisa que a gente fez, era provisório e resolvemos chamar de Banespa. Porque tinham três nomes que eles usavam, nós chegamos a fotografar em algumas ruas, cada vez usavam de uma maneira: tinha Banco do Estado, Banco do Estado de São Paulo e decidimos usar Banespa. O problema é que eles haviam feito duas pesquisas e, na primeira, o nível de reconhecimento era baixíssimo para Banespa entre os três nomes. Depois que a gente fez, depois do Natal, fizeram pesquisa de novo e saiu como sendo o nome bom. E aí não tinha mais tempo e começamos a fazer o projeto.

Eu era o responsável por esse projeto, mas não fazia nada sem discutir com o cara contratado pelo Banespa. Às vezes ficávamos sábado, nós dois só. Mesmo quando eu tinha um ponto de vista [e] ele tinha outro, no fim eu abria mão. Ele não falava não, ele nunca falou não para mim. Sempre deu certo e depois a diferença era mínima, não é que era preto ou branco. A gente já tinha tido uma experiência grande com sinalização de lojas e tal e não tinha uma empresa que fazia isso bem-feito, era tudo esculhambado. Daí resolvemos fazer a sinalização de Fiberglass, pegamos uma empresa de Fiberglass e fizemos um em preto e um em branco. Inclusive a gente se preocupou mais em destacar o banco pela limpeza, porque os bancos todos eram pintura total, faixa sem parar. Nós não quisemos isso, nós vamos destacar o Banespa pela limpeza. Inclusive não tinha luz na sinalização externa, a luz era refletida. Como a marca estava em relevo, dava algo interessante. Depois outra coisa, as plantas, você tinha que mudar o *layout* no final de semana. Eram módulos, a cada 2 m tinha ponto de luz, de telefone, no piso, a iluminação era 500 Lux em toda a parte. A ideia era essa, de você fazer um projeto que você mudava, porque você não imagina como era quando a gente fez o levantamento [fazendo um desenho], você tinha uma rua aqui, a entrada, a loja, você tinha um metro para cá, um metro para cá e aqui tinha balcão, balcão, balcão e balcão e, no meio, os funcionários trabalhando. Era uma

loucura, era tudo de mármore, então não dava para mexer. Foi bacana o projeto porque inclusive na hora de fazer o caixa, por exemplo, nós chegamos à conclusão que precisava ter uma comunicação entre o funcionário e o cliente. Antes era tudo fechado, era amarrado, duro, então tudo isso aí foi acontecendo. Daí nós fizemos um primeiro projeto bem pequenininho de uma agência porque o problema de segurança era brutal, e eles adoraram em termos de segurança o nosso caixa porque não tinha como roubar. Eu sei que, no final, aprovaram tudo, inclusive parte da segurança e o diretor-presidente era um cara muito bacana, muito inteligente. A gente fazia reunião lá no fim do mundo onde ele ficava.

W: Ele que aprovava tudo?

JC: Sim, ele que aprovava tudo, o presidente do banco. Tinha o presidente e mais um monte de diretores, mas quem resolvia era ele, era esse profissional que chegou de fora, com outra visão. Então eu me lembro que tinham uns 5 mil impressos diferentes, às vezes era até tudo parecido, nós reduzimos para 3500 e, com esse profissional bacana que orientou tudo e discutia o projeto conosco, ele formou uma equipe lá dentro de umas oito pessoas que discutia tudo o que a gente fazia, todos os conceitos e era um conceito totalmente novo. Então isso funcionou muito porque na hora que a gente implantou, aí mudou o diretor e ele queria mudar tudo, os funcionários não deixaram [bate na mesa]; foi bacana, não deixaram mexer em nada. O novo diretor ficou bravo e olha que eu jogava futebol com ele no Colégio São Luís e eu era defesa, ele vinha e eu não deixava passar, então ele tinha raiva de mim desde aquela época. Foi excelente, foi uma nova coisa que surgiu. Depois, para os arquitetos, a gente fez um planinho, dizendo as coisas, como não ter desnível, tinha todo um programa que foi estruturado. Tinham sete papéis de carta, nós fizemos dois, um preto e branco e um colorido. Foi um trabalho que durou uns três anos.

W: É mesmo muito bacana quando a empresa abraça o projeto.

JC: Foi interessante que não entrou firma de sinalização, as placas internas a gente que desenhou em PVC, e eles tinham lá dentro uma serigrafia, antes era tudo papel pendurado. A gente desenhou uma para piso, outra para parede, a gente fez teste tudo direitinho, inclusive a parte gráfica, o alfabeto

já estava definido. Aí eles imprimiam lá dento, à noite, no dia seguinte estava pronto. Foi uma experiência muito bacana.

W: Depois foi feito um redesenho da marca, acho no início dos anos 2000, quando o Santander comprou, não foi?
JC: A gente redesenhou a marca, mas teve também sinalização, mas durou muito pouco. A empresa que comprou ia acabar com a marca, eles queriam uma empresa só. Mas olha só quantos bancos fizemos: Banco Boavista, Banco do Brasil, Banco Cidade, Banco Central, Banco Noroeste, Banco Real, Banco Safra. E o Safra a gente fez duas vezes. Quando começou a Lei Cidade Limpa, tivemos que refazer. Fizemos muitos bancos.

W: Sim, uma vez eu contei o número de projetos, mais de 250, contei também o número de designers que trabalharam no escritório, 170.
JC: Essa marca da Cultura Inglesa foi o Ludovico quem fez, ele que desenhou. Ele pegou referências antigas, ele quem fez.

W: E esse da Autolatina, o senhor lembra?
JC: Esse foi o seguinte: tinha dois clientes, um que era a Ford e outro que era a Volkswagen. Para a Ford, a gente fazia os projetos dos estandes para as feiras. Eram 3500 m^2 de estandes e era uma concorrência. Normalmente tinha que ter um piso, um tapetinho, uns painéis [de] 1 x 2m^2. Esse piso custava uma fortuna e isso eu que cuidava e falei "não dá". Sabe o que colocamos nos primeiros estandes? Colocavámos primeiro um plástico e depois vinha um caminhão de concreto que era quinhentos vezes mais barato, era um quinto do preço daquele piso, e então dava para fazer outras coisas bacanas. Nós fizemos cinco vezes, cinco anos diferentes, depois eles proibiram, daí procuramos empresas que faziam piso metálico e tentava alugar pisos bonitos, estampados. Foi sempre assim, eles tinham uma verba, mas você ganhava a concorrência se você chegava naquela verba. Nós inventamos cada coisa!

W: Mas aí a Ford se juntou à Volkwagen.

JC: Resolveram ser uma coisa só. Então tinha que propor um nome, que colocamos Autolatina, e tinha que ter uma marca, um logotipo. Havia quinze dias para fazer tudo, ficou o escritório inteiro só fazendo isso. E então fizemos seis ou oito propostas que apresentamos para o cliente, e eles escolheram uma das alternativas. Também eles não podiam perder muito tempo, mas durou pouco. É que eram duas empresas gigantes, separaram-se de novo e voltaram como antes.

W: E esse da CPTM também foi um trabalho bacana, não foi, João Carlos?

JC: Foi, com certeza, foi muito bacana. Quem começou esse trabalho foi o Bruno, que convidou algumas pessoas de fora. Eles começaram a estudar, no fim estava uma meleca, não tinha nem pé nem cabeça, ele não tinha experiência nessa área, a marca era uma marca horrorosa. E eu falei "Precisa começar do zero, jogar tudo fora". Eles já tinham trabalhado lá mais de um mês, daí eu comecei a pensar o seguinte: tem que simplificar porque os prazos que eles têm mudam de um dia para o outro. Então comecei a fazer testes com chapas com cores que não desbotavam, era só pegar imprimir e estava pronto. Sinalização tanto externa, como totem, como interna. E a gente definiu tamanho de letra, alfabeto, tudo direitinho. Eu fiz com a Carmen, daí eu mexi e fiz a marca. Eu fui lá e fiz várias fotos, e era uma meleca. Daí eu peguei as fotos e pintei de vermelho e levei pra eles e eles gostaram, então mandei pintar tudo de vermelho. Fizeram estas três estações que estão na Marginal do rio Pinheiros – mas já mexeram, estão mexendo em tudo – e fizemos um manual grosso, desse tamanho! [mostrando] O presidente adorou, gostou. Daí ele foi para o Metrô e me chamou, e falou para eu fazer uma análise que aquilo parecia tudo errado. Ele, então, pediu para fazer uma proposta, que nós fizemos, no final ele saiu não sei por qual motivo, e o pessoal que ficou lá falou que ia nos contratar através da empresa que ganhou a concorrência. Eu sei que foi uma desgraça, um pessoal que não pagava, chegamos a fazer um manual enorme. E no final tivemos o maior prejuízo, uma das razões para fechar o escritório.

W: Outro projeto do iníncio do escritório, você lembra?

JC: Eu me lembro que um dos primeiros trabalhos que a gente fez foi a marca da TV Cultura. Foi uma concorrência, e a gente ganhou, e eu que fiquei mais em cima da marca. Eu estava fazendo umas e o Ludo fazendo outras. A gente estava recortando papel, desenhar já não levava a nada. Tinha um prazo para entregar. Em casa, a gente tinha uma cozinheira que tinha uma filha que moravam lá conosco e eu dei um radinho de pilha para ela e, no radinho de pilha, já tinha os programas da TV Cultura. Inclusive a Lucia fazia TV e era professora na TV Cultura. Para mim, TV estava ligada à criança, era fundamental esse conceito, era a experiência dessa menina que vivia em casa. Então minha ideia sempre foi pensar algo relacionado às crianças. Eu vivia pegando papelzinho e recortando [começa a desenhar a marca] e saiu uma marca assim. Recortando com papel, eu fui recortando e falei "Alguma coisa tem que sair daí" (Figura 1).

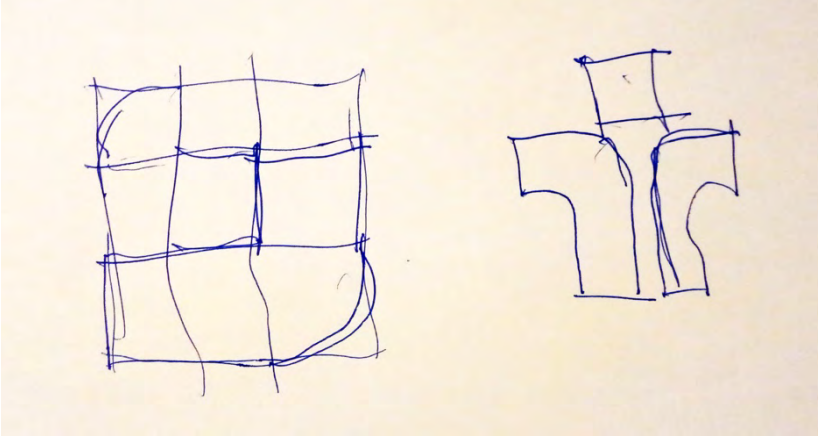


Figura 1. Desenho feito por João Carlos Cauduro na hora da entrevista.

W: Mas eu lembro que foi feita toda uma família de marcas.

JC: Gozado, nunca quiseram usar. Mas nós fizemos, implantamos. E depois tinha uma época que estava tão esculhambado, tinham esculhambado tudo, uma vergonha, a marca nem se sabia o que que era mais. Daí, mandei uma carta lá para o diretor que não tinha sentido, haviam destruído tudo. A sorte é que, depois que mandaram um pessoal embora, entrou um cara bacana, que me conhecia e me chamou lá, e eu falei "Foi feito manual, tem tudo aí", tal. Mas, com o tempo, foi esculhambando de novo, daí entrou um diretor que eu conhecia, era uma boa pessoa, mas não entendia muito. Daí eu fiz uns três manuais, o que não pode é fugir da marca, fazer a marca em 3D, eles faziam, ficava um bonequinho, mas tinha que ser plano. Foi um trabalho bem do começo.

João Carlos Cauduro – II

Realizada em 9 de maio de 2018, com duração de 2:05:54s

(Presentes: João Carlos Cauduro, Wilma Temin, Roberto Temin e Eduardo Foresti)

JC: E você, como que está?

E: Eu estou com um estúdio de design pequeno na Vila Madalena, com cinco pessoas, tá indo. Mas hoje é difícil, né? Dá para admirar o que vocês fizeram porque é difícil se estabelecer.

JC: Eu fechei o escritório porque teve dois projetos grandes que simplesmente me deram cano. O Metrô, um trabalho que tinha prazo, trabalhou o escritório inteiro fazendo um volume deste tamanho [mostra]. Simplesmente tinha uma firma que entrou no meio, picareta, eu sei que perdi um dinheirão, eles pagaram 10% do que deviam pagar. E outro projeto também de uma empresa grandona, aconteceu a mesma coisa. Eu pus 1 milhão lá dentro do escritório para poder fechar e acertar com o pessoal.

E: Hoje em dia para chegar nos clientes grandes está bem mais difícil. Eu tenho que chegar através das agências de propaganda, infelizmente. Eles me subcontratam por não saberem fazer o que precisa ser feito.

JC: E o pior é quando dão palpite, eles querem de um certo jeito. Bom, tem um monte de coisa que quero doar para FAU, aqui estão as pastas, está tudo organizado.

W: Então, João Carlos, eu apresentei um seminário na FAU sobre os primeiros anos do escritório. Eles foram os melhores, com os projetos mais abrangentes?

JC: Eu tive muita sorte, na verdade. No último ano da FAU, eu ganhei aquela bolsa e fui para a Itália. Para mim foi genial, foi o máximo. Inclusive, como tinha inaugurado Brasília, eu levei um projeto para fazer uma exposição lá, que era um livro que se abria, sobre Brasília, e com isso eu viajei a Europa inteira. Era o centenário da unificação italiana, então todo lugar tinha exposição, foi um negócio espetacular aquele ano que eu passei lá. E eu queria muito trabalhar, estava com uma vontade tremenda, mas lá, se eu fosse trabalhar em algum escritório, eu ia ser no máximo um desenhista porque lá o escritório é um arquiteto e, no máximo, um desenhista, tudo muito pequeno. Eu então dei uma volta na Europa inteira, fui até a Finlândia, fiz um trabalho sobre Alvar Aalto. Encontrei lá um vice-cônsul, um cara bacana, que foi do Mackenzie, e ele tinha um equipamento de filmagem e eu falei "Vamos fazer um filme sobre o Alvar Aalto", e ele topou. Fiquei uma semana lá filmando as coisas

do Alvar Aalto, eu gosto muito do trabalho dele. Eu também fui visitar o Le Corbusier, ele tinha um escritório muito pequeno, eu estive lá, entrei e tinha uma secretária horrorosa, daquelas chatíssimas, e eu falei que queria conversar com o mestre tal, que ele tinha sido muito importante para nós, para o Brasil. Ela falou: "Impossível". Mas daí eu comecei a falar alto porque eu percebi que ele estava lá perto numas outras salinhas e daí ele apareceu e perguntou para ela o que era. Ela falou que era um arquiteto brasileiro que está aí enchendo, porque ela começou a falar que às onze horas ele tinha um compromisso, às onze e meia tem outro, ao meio-dia tem outro e eram umas dez horas da manhã e daí ele falou: "Eu vou receber". Me chamaram, eu entrei numa salinha 2,40 m x 2,40 m, tudo no sistema Modulor do Le Corbusier, tudo branquinho, com uma mesa que saía da parede, uma cadeira lá, outra aqui, e eu cheguei lá e [ele] falou "O que você quer?". Eu falei: "O que eu queria eu nem vou falar, eu gostaria de fazer um estágio". Eu tive que inventar coisas, porque eu conhecia um cara que tinha feito estágio lá e ele foi tão atenciosos, tão educado, começou a falar da experiência dele no Brasil, das pessoas que ele conheceu, foi muito bacana, muito, muito. E daí eu falei "Amanhã eu vou começar a fazer o levantamento da sua obra, em Ronchamp [Capela Notre Dame du Haut], eu já estive e agora vou para La Tourette [Convento Sainte-Marie de La Tourette, em Lyon]". Então ele falou: "Vou te dar uma cartinha para o frei fulano de tal porque ele conhece tudo, ele sabe tudo, tudo sobre como foi feito". E me deu uma cartinha que eu tenho até hoje. E daí eu fui lá, a pessoa me recebeu e eu fiquei a manhã inteira.

W: Mas essa ideia de ir à Europa era algo que vinha da faculdade?

JC: Eu pus na cabeça que ia para a Itália. Meus quatro avós eram italianos, eu sempre quis ir. No último ano da faculdade apareceu no jornal que iam dar uma bolsa para a Itália de qualquer coisa e era uma só. Eu peguei aquilo lá e falei "Caramba, agora é a minha vez". Caprichei, fiz tudo em italiano e pus lá porque a única coisa que eu podia fazer era um curso de desenho industrial, chamava Progettazione Artistica per l'Industria, e eu ganhei. Mas eu fiz tudo caprichado em italiano, tudo bonitinho. Ganhei, saí correndo da faculdade, fiz os últimos exames, até fora de hora para poder dar tempo e ia me mandar para a Itália. Daí eu trinquei a coluna e eu já tinha a passagem, que era de navio, aí eles adiaram a minha ida. Até eu estava com uma namorada que ia junto comigo, mas só

que ela não conseguiu adiar a dela. Ela teve que ir. Ela ficou por lá e se casou com um sueco, ela era uma secretária de escritório de arquitetura, uma japonesa.

E: Naquela época era bem difícil ir à Europa, era um acontecimento.
JC: Era mesmo. Mas deu certo e a vantagem é que eu estava louco para trabalhar e lá não adiantava, o máximo que iria fazer era ficar desenhando.

W: Mas aqui, antes de ir, você fez estágio na época da faculdade.
JC: Sim, desde o primeiro ano até o último eu fiz estágio. Era muitas vezes com os próprios professores, mas sempre com arquitetura. Ninguém falava em programação visual, não existia. A única coisa que tinha era na biblioteca, uma revista. Sobre comunicação visual, ninguém sabia. O fato é que o curso na Itália foi muito bom, eu fiz um projeto de um rádio. Era o primeiro rádio que era portátil, uma caixinha. Olha aqui a foto [mostra].

E: Bem influenciado pelo pessoal de Ulm, né?
JC: Eu estive em Ulm, fiquei lá uns dois dias porque o presidente lá era um argentino [Tomás Maldonado]. Fiquei por acaso porque eu fui para comprar um projetor e fui com mais dois brasileiros. Um deles tinha carta, então a gente foi até a Alemanha e, na volta, a gente parou em Ulm, e eu falei "Gente, vamos ficar aqui" e eles: "Não, não". Então eu falei "Eu vou ficar, tchau". Eram dez horas da noite e parei em frente à estação, estação sempre tem alguma coisa aberta. Dormi na estação aquela noite; no dia seguinte, cinco horas da manhã, acordei e fui para a escola, foi fantástico. Então eu tive muita sorte. Outra coisa que foi muito bacana: tinha um congresso mundial de arquitetos em Londres, eu escrevi para o IAB daqui, falando que sempre tinha um convidado que é um estudante, então vocês me indicam, e eles me indicaram. E até foi gozado porque eu fiz minha malinha porque eu sabia que tinha que estar bonitinho para despachar, só que eu fui bem antes porque eu pensei em parar na França. Uns dias depois eu vou para Londres e eu pedi para um amigo, também estudante, para me mandar a mala. E esse cara esqueceu de mandar. Eu cheguei em Londres, cadê minha roupa? Não tinha. Era uma semana, eu passei pelo menos quatro ou cinco dias com a mesma roupa e uma noite

tinha um desses negócios bacanas, e eu tive que alugar fraque, *smoking*, só o sapato e meias que eram meus. E fui tal, cheguei lá, tinha um monte de pessoas mais velhas, mas eu tomei uns uísques bons; mas chegou onze horas, eu tinha que ir embora porque era o último metrô para eu ir para a pensão que eu estava. E era escada rolante de madeira, eu estava tão cansado que me sentei na escada e dormi; quando chegou lá em cima, eu estava dormindo. A minha calça que eu aluguei ficou toda rasgada, gastou inteira [rindo]. Tive que pagar a calça. E eu voltei com uma vontade de trabalhar! Cheguei, o pessoal que eu fazia projeto junto, o Eduardo de Almeida já estava num grupo de cinco arquitetos, e até fiquei chateado, tinha um projeto para cinco pessoas. O Ludovico estava nesse grupo também, mas logo ele saiu porque tinha que ganhar mais dinheiro. E eu fui visitar o pessoal que era da minha turma no último andar de um prédio lá na cidade. Cheguei e lá estava a Mayumi [Watanabe de Souza Lima] e o marido, que eram da minha turma, e eu era muito amigo. E eles ofereceram se eu não queria ficar com metade do escritório, metade das pranchetas, metade do telefone. Eu falei: "Fico". Eu não tinha trabalho nenhum, nenhum, mas eu estava com vontade de trabalhar. Daí o Paulo Mendes da Rocha me convidou para trabalhar meio período no escritório dele e dava assim para pagar as coisas do outro escritório. Aí me chamaram para fazer o mobiliário da Faculdade, cadeira, mesa, toda a parte de laboratório, um monte de coisas, e eu fiz um contrato espetacular. Convidei inclusive o [Karl Heinz] Bergmiller, que estava solto lá, sem ter o que fazer. Um dos problemas desse trabalho é que você tinha que fazer muita pesquisa, você precisa saber o que é, por exemplo, uma mesa de laboratório. Você pensa é só fazer com mármore, só que mármore quebra tudo e ele tinha um contato muito grande com os órgãos de pesquisa, isso ajudou muito.

W: Esse projeto era todo um sistema de peças intercambiáveis. De quem veio essa ideia?

JC: Teve que projetar tudo. Essa mesa que você está vendo [mesas que foram usadas na Cauduro/Martino] foi mesa que saiu de lá. Não era bem assim, era fechada na época. Lá da FAU as mesas foram feitas, inclusive porque tinham que fazer isso [levantar o tampo] para usar como prancheta. Daí o Karl Heinz foi convidado para ir ao Rio começar a Esdi (Escola Superior de Desenho Industrial) e eu convidei o Ludo. Eu já estava fazendo uns projetos com o Ludovico, aquela conexãozinha, aquele quadradinho, eu fiz para um projeto que a gente foi contratado. Era uma

exposição da Hidrelétrica de Urubupungá. Logo que eu cheguei da Europa, me chamaram para participar de uma concorrência do projeto de Urubupungá e eu acabei ficando dois meses lá. Tinha que mostrar como fazer, pranchas, caixa, tudo e era tudo sigiloso. Tinha que entregar o projeto que tinha sido feito por engenheiros. Tivemos que refazer tudo e à noite porque eu resolvi fazer essas cópias em fundo azul e letras brancas então tinha que ir a um lugar para fotografar e refazer. O cara que fazia isso estava num lugar que tinha muito buraco e entrava luz, então só podia ser à noite. Fui trabalhando, trabalhando, acontece que um trabalho levou ao outro. Depois que eles ganharam a concorrência, teve um monte de exposições para fazer, os americanos vinham e tal. E então começamos a trabalhar juntos, eu e o Ludo. O Karl Heinz foi para lá e eu convidei o Ludo para ficar no escritório. E a gente teve muita sorte.

E: No fim você acabou estudando desenho industrial na Itália. O Ludo tinha mais essa coisa da comunicação visual?

JC: Comunicação visual ele era o *top*, ele que fazia todas as coisas da FAU. Ele manjava para burro isso e tinha feito até um curso, até que na metade fecharam, aquele do IAC. Então quando eu fiz o cubinho, o Ludo ficou na parte gráfica e eu com a parte da exposição, a estrutura e tudo mais. Fizemos um monte de coisa com o cubo, era muito fácil.

W: No escritório havia as estantes atrás das mesas que usavam esses cubinhos. Mas o primeiro grande projeto foi o da Villares, de 1967?

JC: A Villares foi, para mim e o Ludovico, o grande aprendizado. Foi uma concorrência que convidaram nós e o Wollner. A Villares queria que fizesse uma marca, uma família de marcas. Tinha que fazer nove marcas semelhantes, um sistema. E até a gente guardou a versão preto e branco para usar futuramente. E aí fizemos as quatro, cada uma de [uma] cor. Implantamos todas elas porque cada uma era uma empresa independente. Mas tudo isso aí eu fui aprendendo, aprendendo. Na hora que fizemos todas e puseram na rua o trabalho, ninguém ligava uma com a outra, elas eram independentes, apesar de ter um sistema muito próximo, também por causa da cor diferente. Nós éramos os únicos que fazíamos coisas lá na Villares, não tinha mais ninguém, não tinha departamento

nada, era muito trabalho, exposições, estandes. O Ludo já tinha feito uns estandes para eles antes dessa concorrência.

E: Foi a primeira vez que vocês usaram a Univers?
JC: Foi.

E: Como foi essa história?
JC: O Ludo pegou um livro na FAU que tinha uma folha da Univers. Eu fiquei apaixonado, ele também, mas só tinha uma e a gente estava trabalhando no projeto do Metrô, o Metrô ainda não existia. [A Companhia do Metropolitano de São Paulo foi fundada em 1968 e entrou em operação em 1974.] A fonte era um pouco leve demais, então nós contratamos dois caras que só faziam letras para engrossar um pouquinho aquela letra. O escritório inteiro era só letra, precisava engrossar um pouquinho, mas tinha que ter um sistema.

E: Então vocês tinham acesso a só uma versão, vocês não sabiam que tinha um sistema?
JC: Sabia, mas não podia, não havia nada. Tentamos, não conseguimos em lugar nenhum. A gente percebeu depois. E eu fiquei apaixonado pela fonte, para mim era tudo.

W: Daí vieram o Metrô e a TV Cultura, que também era um sistema?
JC: Tinha uma marquinha, mas aí a gente viu que esses elementos você podia decompor e brincar com eles e dava uma série de coisas. Esse projeto também foi uma concorrência. Eu sei que a gente começou a fazer e foi fazendo e tinha um monte de arquitetos que mandava[m] trabalho que era parte de um trabalho maior de arquitetura. Foi gozado, para vários arquitetos eu fazia trabalho de design para eles.

W: Uma certa especialização?
JC: Foi natural.

E: Tinha muita gente fazendo projeto de edificação e não tinha quem fizesse comunicação visual nem desenho industrial.

JC: No nosso escritório tinha pelo menos cinco desenhistas ou estudantes para desenhar essa coisa porque era tudo feito na mão.

E: Nessa época, qual sua relação com o pessoal que estava começando também, João Carlos, o Ruben Martins, o Aloísio e o Wollner?

JC: O Ruben Martins era muito amigo, um cara bacana, gente boa, até fiz alguns trabalhos para ele, um trabalho. O Aloísio às vezes pegava um trabalho no Rio e precisava mais gente, ele fazia e convidava a gente, umas duas, três pessoas. Mas ele sempre ganhou todas as concorrências. Ele era um excelente profissional.

W: E esse cachorro, era da Fiel?

JC: Para a Fiel a gente fez vários projetos de mobiliário e de repente resolveram parar, e eu tive uma sorte muito grande porque foi na época da avenida Paulista e eu peguei o japonês, que era o profissional que mais sabia desenho técnico com precisão, e ele foi para lá logo depois. Surgiu esse projeto da avenida Paulista e foi ele quem detalhou todos os parafusos, era a especialidade dele, o desenho para fabricação. E, inclusive mais do que isso, a empresa que ganhou a concorrência era uma empresa que fazia chapa de carro, não tinha nenhum engenheiro lá dentro. A gente pegou o japonês para lá fazer todos os moldes para fabricação, inclusive de graça, porque o cara deu cano também, mas a fabricação saiu correta, conforme o desenho.

E: Mas no projeto da Paulista os perfis de alumínio dos postes não foram extrudados fora de São Paulo, numa fábrica da Alcoa?

JC: Os perfis grandes, das laterais, de 7,20 m, foram feitos numa fábrica da Alcoa. Não tinha quem fizesse aqui em São Paulo, os pequenos não e depois foi tudo montado.

E: Como surgiam esses projetos, João Carlos? Como vocês faziam a prospecção no começo?

JC: A avenida Paulista estava em obras há um tempão, havia três anos que estavam fazendo túnel embaixo. Começaram e estava tudo aberto e daí o prefeito saiu e entrou um outro para continuar o projeto e, se ele fosse fazer tudo aquilo que tinha que fazer, toda a verba da Prefeitura ia lá para a avenida Paulista, e daí o governador e mais autoridades resolveram parar a obra. As calçadas já estavam abertas, foram para 60 m de largura. Foi quando foi fundada a Emurb e lá tinham uns cinco arquitetos na diretoria, como o Pedro Paulo Saraiva, os melhores arquitetos que tinha na época. Eu era muito amigo dele, nós íamos tomar chope juntos e ele era incrível! Daí ele pedia a conta e virava a notinha e começava a projetar. Ele projetava sempre em papeizinhos e ele já tinha convidado a Rosa Kliass para fazer a calçada e eu perguntei "Quem vai fazer o resto:" e ele nem sabia. E eu falei "Você contrata e a gente faz, tem que fazer um negócio novo". Porque o sistema que tinha era vagabundo, tudo precário, cada esquina tinha dez coisas diferentes, cada uma de um jeito. Eu pensei: "Tem que fazer um sistema único" e daí foi difícil porque a primeira ideia era fazer placas horizontais e o que ia acontecer é que ia ficar sombra, uma atrás da outra, destruindo a avenida inteira. Nessa altura, a gente já tinha feito alguns totens. Foram os primeiros feitos aqui no Brasil. Um era da Villares, na fachada da fábrica, tinha 50 m de altura, só estava escrito Villares e tinha tirantes, se não tinha que ter uma fundação gigantesca que custaria uma fortuna. Com os tirantes saía mais barato. A gente já tinha feito três projetos usando totem, então a gente já tinha percebido que tinha uma série de vantagens e definimos uma área para pedestre, uma área intermediária [para] pedestre e carros e uma área superior só para carros. No final deu 7,20 m de altura. A largura era de 40 cm. Inclusive desenhamos todos os sinais de trânsito e a gente fez testes, e o nosso era muito mais legível que um de 60 cm deles porque o deles era tudo torto, um atrapalhava o outro.

W: Na parte inferior dos totens tinha as lixeiras embutidas.

JC: Sim, e a gente sempre usava três sinais e foi a primeira vez que a gente pôs uma sinalização depois do cruzamento. Era usualmente sempre colocado antes do cruzamento, por isso que tinham aqueles braços que saíam e você não enxergava nada. Então a gente colocou depois e, como eram três, visualmente você tinha uma linha, você sentia claramente que fazia parte de um sistema. Só que depois eles arrancaram. E depois ainda fizemos os abrigos e bancos.

E: Eram de fibra, né?

JC: De fibra, tinham duas firmas fazendo porque havia pouco prazo para executar, dois meses para fazer tudo.

E: A fiação era toda subterrânea ou não?

JC: Ela já tinha sido aterrada.

E: O projeto ficou até o começo dos anos 1990?

JC: Quando a prefeita [Luiza] Erundina entrou, ela arrancou. Quando eu percebi, já havia sido arrancado, senão eu processava ela. O problema é que, durante quinze anos, o pessoal da Prefeitura contratou uma empresa para limpar, lavar, consertar se fosse preciso, era muita coisa, tinha mil m^2 só de banco e, antes mesmo da Erundina entrar, resolveram que a Paulista fazia parte de quatro regionais, um pedacinho de cada, e daí começou a esculhambar porque daí ninguém fazia nada. E a Erundina, quando entrou, arrancou tudo.

W: E este projeto do Parque Anhembi, são bem parecidos os quiosques.

JC: Foi feito antes, esse do Anhembi. Foi o primeiro projeto que fizemos usando fibra de vidro. Quando fizeram o Anhembi, que era gigantesco, e você podia ter quatro feiras simultâneas, duas ou uma inteira. Então todo o sistema de telefone, lanchonete tinha que ser móvel, e daí o Jorge Wilheim nos chamou e explicou o problema, e ele também não sabia o que fazer. E a gente desenhou os quiosques com rodinhas embaixo e você tinha esse maior que era uma lanchonete, depois tinha telefone, informação, outros menores.

W: E eram modulares?

JC: Todos modulares, e com isso eu acabei fazendo um projeto de casa que na época eu tinha terreno lá em Ubatuba; eu queria fazer uns módulos de Fiberglass e eu fiquei com isso na cabeça, mas eu fui um dos primeiros a ir para lá e então eu levei uma casinha pré-fabricada de madeira que alguém

tinha e me deu e salvou, porque a gente ia muito, uma mata virgem. E a gente não sabia o que era melhor, se era melhor mar ou a encosta, que tinha uma encosta verde de mata espetacular, e eu comecei a perceber que o negócio era fazer o menos tecnológico possível. E daí que eu projetei essa casinha, que está lá até hoje, que era o mais simples possível, inclusive eu subi os quartos para a parte de cima, que eram quartos pequenos, tinha um monte de crianças, e vazei. Então eu olhava para o mar ou olhava para o mato, na parte aberta, e tinha uma parte muito fechada, que eu sempre achei que esse negócio de fazer tudo vidro é péssimo. Você tem que criar um espaço interno, se abre, foge, você não tem. Então os lados bem fechados, só no meio que abria, e está lá até hoje, funciona bem.

W: Voltando aos Móveis Fiel, vocês fizeram a marca, os móveis e também os catálogos?
JC: Fizemos tudo e era a primeira vez que estavam projetando uma linha de móveis modulares. Porque o pessoal copiava muito as coisas da Europa e tinha um profissional lá bom, que eu acabei ficando muito amigo dele. Era o engenheiro responsável por essa parte de fabricação.

W: Essa ideia de móveis modulares, eles que pediram?
JC: A gente que propôs, não tinha. Tinha uma linha geral, cozinha, armário. Projetamos várias linhas, eles copiavam muito os móveis da Securit, que vinha[m] da Itália, tinha um design bacana. Então era muito fácil. Móvel era a coisa mais fácil que tinha. O problema era fazer o móvel que você fabricasse, que fosse viável e econômico.

W: E sobre o projeto do Zoológico?
JC: Então, o projeto do Zoológico foi muito bacana, porque o diretor era o Mario Autuori, ele era um espetáculo. Ele nos chamou porque ele queria fazer um cartão de Natal para mandar para os outros parques do mundo inteiro, e eu fui lá e ele era um cara fantástico. Eu chegava lá para uma reunião e ficava a manhã inteira, ele era fora de série. E daí ele começou a me chamar porque ele não sabia como pedir dinheiro ao Estado. Você tinha que ter um projeto e ele não tinha projeto nenhum. Ele chamava lá os caras para fazer o portão de entrada... E daí eu comecei a perceber que precisava fazer

as coisas; sinalização, por exemplo, não tinha. Essas placas, do projeto, a gente descobriu uma chapa que existia e fizemos exatamente a largura da chapa dobrada. A gente começou a fazer toda a sinalização. A ideia era ter várias marcas. Começamos a fazer uma sinalização bem simples.

E: Como vocês dividiam esse projeto quando entrava lá? Você ficava mais com a parte da arquitetura e do plano diretor ou todo mundo pensava junto?
JC: Não, era eu e o Ludo.

E: Mas quem desenhou os bichinhos?
JC: Quem desenhou foi um cara que era da FAU. A gente que cuidava, que pedia, mas o desenho final era do Araujo. O Araujo ficou lá anos e ele gostava disso aí, a gente se envolvia muito com essas coisas. Eu sugeri, vamos fazer bichos. Tem que ter um sistema de bichos. O papel de carta tem um barrado de bichos. E daí essas chapas, eu me lembro que nessa época tinha um pessoal do escritório que ia lá para ajudar, porque a chapa era dobrada lá, e o *silk screen* era feito lá dentro do Zoológico também. E a gente que orientava. O Dränger foi muito lá para ajudar a executar.

W: Essa marca do Zoológico lembra um pouco a da TV Cultura, um quadrado com cantos arredondados.
JC: Se eu te contar como saiu a marca da TV Cultura... Nessa época [estávamos] eu e o Ludo, os dois tentando pensar como fazer, e eu já estava trabalhando com tesoura e papel porque desenho não dava. Então eu fiz assim: [desenhando e explicando] fiz isso no papel e comecei a cortar... brincar com o papel.

E: Que história você contou para aprovarem a marca?
JC: Em casa tinha uma cozinheira que tinha uma filha que morava com ela, e ela estava no colégio, e eu dei um radinho de pilha, e ela fica o dia inteiro ouvindo a TV Cultura. A Lucia, minha mulher, era professora de História e tinha contato lá, que nem era TV Cultura, tinha outro nome. Para mim era

fundamental fazer alguma coisa para as crianças. A ideia de fazer um bonequinho, eu sempre tive na cabeça. Essa ideia da TV Cultura ligada à criança.

E: Quando você fazia uma marca, quantas versões você fazia para apresentação? Tinha uma regra ou não? Por exemplo, essa da TV Cultura você apresentou só essa solução?
JC: A gente fazia três, uma que era a nossa e mais duas horrorosas, só para constar. Eles pediam. Tinha essa frescura de pedir três. Normalmente quem acabava escolhendo era o presidente. Teve uma delas, que saiu no jornal, e a gente falou "É essa, hem, é essa", e o governador foi lá e escolheu.

R: Já teve caso de escolherem a errada?
JC: Não, eu não deixava. Eu falava "Espera aí, esta está fora".

E: E você vendia, João Carlos, na primeira apresentação? Quem ia na apresentação da marca?
JC: Às vezes, quando dava, a gente ia. Uma coisa que aconteceu muito, muito, muito. Quando era do governo, tinha uma equipe, era diferente. Mas, no caso que era um dos profissionais que era dono do banco, ele que ia lá no escritório: "Esse banco aqui, meu pai quem fez, e essa marquinha é dessa época". E ele chegava lá, preocupado com uma coisa, e a gente percebia que o problema dele não era esse era outro, era um problema geral e tal. E a gente ficava às vezes meses conversando com o cara e aí nesse ponto o Ludovico era impecável porque nunca falou "não" para a pessoa. Eu falava: "Não, esse não dá!". O Ludo jamais falava "não"; ele falava "Então vamos fazer uns estudos baseados nisso que você falou" e fazia e mostrava e fazia e mostrava, até que depois de dois meses o cara chegava para o Ludo e falava: "Você ganhou, Ludo". Porque ele mesmo percebeu que o problema não era só esse, ele tinha que educar o cliente, falar as coisas que ele não sabia. O cliente ia lá no escritório para pedir para fazer não sei o quê e o problema era outro.

E: Você tinha que educar os clientes.
JC: Isso era fundamental.

E: Mas depois, quando você conquistava... Eu tenho um amigo, que ele é da Romi, e ele falou muito bem de você e do Ludo. O pai dele trouxe a Romisetta para o Brasil, e ele falou que vocês fizeram a marca nos anos 1970 e redesenharam nos anos 1990. E ele contou que, depois que vocês conquistavam o cliente, vocês retinham ele com essa capacidade de mostrar o que é o design.

JC: Acontece é que a gente era muito folgadão, porque eu nunca liguei para cliente para perguntar se estava precisando de algo. A gente tinha muito trabalho, essa é que é a verdade. A gente entregava, e morreu. Só quando ele precisava alguma coisa diferente, mas nunca a gente pegou um cliente e ficou ligando, como está, precisa de alguma coisa? Mas é um erro porque eu podia pegar uma pessoa até para fazer isso.

E: Mas talvez porque tinha trabalho suficiente, né? Acabava um, aparecia outro.

JC: Tinha trabalho pra burro. Era impressionante. E tanto assim, que chegou uma hora eu e o Ludovico, a gente não falava mais com o Marco Antonio, o Marco Antonio é que se virava, a hora que ele fechava, ele passava. Porque não tinha tempo, a gente que fazia não tinha esse negócio de dar para terceiros, você tinha uma equipe. Nós pegamos uma fase muito boa, as coisas estavam sendo descobertas. Muita coisa a gente que era o primeiro a definir, caracterizar.

W: Era uma oportunidade, como o projeto da Secretaria Municipal de Transportes, que vocês dividiram em cores as regiões por onde os ônibus circulavam.

JC: Esse projeto demorou três anos. A gente tinha feito o projeto do Metrô, daí tinha a pessoa que era diretor da Prefeitura para essa área, que me procurou, que era um cara muito bacana, inteligente, e ele falou: "Cauduro, o Metrô vai entrar em funcionamento e essa linha Santana-Jabaquara não vai ter mais ônibus, vai ser o Metrô; e esses ônibus vão ser alimentadores do Metrô, precisamos fazer umas plaquinhas, ver o que fazer". E eu falei: "Puxa, não tinha pensado nisso". Ele era um engenheiro, muito bom. Daí a gente começou a pensar, começou a perceber que ninguém sabia andar de ônibus em São Paulo, era uma confusão, cada ônibus de um jeito. E lá, nesse lugar, era gozado, tinham seis filas que dividiam seis pedaços de São Paulo, cada um era dono da sinalização de um pedaço. E daí chegamos para ele e falamos "Nós pesquisamos e ninguém sabe andar de ônibus

em São Paulo, nem sei como fazer". E daí ele abriu uma concorrência para fazer um sistema de sinalização para a cidade e a gente ganhou por acaso, porque não teve rolo nenhum. Eu acho que nós fomos os únicos [rindo]... ou qualquer coisa assim parecida.

Então fizemos um plano diretor grande, demorou três anos. Então a primeira coisa era, para você andar de Metrô, você precisa conhecer a cidade; não é possível você entender os ônibus, sinalização, sem conhecer a cidade. Daí começamos a tentar dividir a cidade em quadradinho, em pedaços, em faixa vertical, tinha que decompor a cidade para poder tornar a cidade legível e, nesse vai e vem, nós ficamos dois meses lendo todos os livros que existiam no mundo sobre identidade da cidade e não [conseguíamos] chegar em alguma coisa. Olha, foi leitura pra burro, tudo que era possível a gente tentou fazer. Daí eu falei "Olha, vamos fazer uma coisa, vamos pegar todos os mapas que a gente tem e começar do mais antigo". E pegamos um que o centrinho era a Consolação. Da Consolação saía uma linha que vinha para cá, outra que ia para lá, outra pra cá, outra pra lá, e então você tinha a rua da Consolação; chegando lá em cima, você tinha a Rebouças, e fomos percebendo como era estruturado isso. No fundo, eram nove eixos verticais, e [em] cada um deles havia uma área de intervenção, uma área subordinada a esse eixo. A gente percebeu que você tinha um centro e você tinha vários polos, você tinha Pinheiros, Lapa, Penha, Mooca [desenhando], que eram centrinhos, e no fundo era a ligação de lá; você descia, ia para Pinheiros. Pinheiros já era um ponto de partida para irradiar para mais pontos, para outras cidades, e foi daí que surgiu esse sistema. E daí a gente definiu as linhas, linha do centro para fora, de fora para dentro, linha que não passava pelo centro. Foi um trabalho muito difícil e a gente pegava uma pessoa para ficar o dia inteiro no ponto para ver qual ônibus passava lá porque ninguém informava, não tinha essa informação. Então a pessoa ficava desde manhã até a tarde marcando quais ônibus passavam e para onde iam. Nesse negócio mudava a Prefeitura, e o cara novo que chegava lá tinha que começar do zero. Isso aconteceu duas vezes. E a gente começou a fazer os primeiros protótipos. Daí entrou um prefeito novo, tinha uma equipe de oito engenheiros fazendo esse projeto com a gente, mudava o prefeito, os oito iam embora e ficava sem ninguém, e os novos que entravam começavam tudo de novo.

W: Foi alguma parte do projeto implantada?

JC: Nós chegamos a fazer alguns abrigos no centro da cidade. E, quando chegava nos pontos de ônibus, você tinha que fazer um desenho e cada área dessa tinha uma cor; então era uma forma de o cidadão começar a perceber como era a estrutura da cidade. E eles queriam que colocássemos uma propaganda numa das três faces do ponto de ônibus, porque o Banco Noroeste que pagava para fazer as placas. Era um negócio maluco.

E: Acho que nunca foi solucionado isso, de como se locomover de ônibus em São Paulo.

JC: O Banespa, por exemplo, também foi uma concorrência que a gente ganhou, e a sorte é que o Banespa estava tão estourado, tão degradado, não tinha unidade nenhuma, cada loja era de um jeito, uma bagunça, e eles contrataram um cara para coordenar este trabalho. Esse cara, a gente acabou ficando muito amigo, um engenheiro bacana pra burro, um cara de formação espetacular. Eu que cuidava do projeto do Banespa, três vezes por semana eu e a equipe, a gente saía para saber o que era o Banespa. Era tudo velho, os caixas tinham um buraco em cima para falar e outro para o dinheiro, tudo martelando, carimbando aquele barulho, e tudo isso a gente foi percebendo. Daí a gente entrava lá para ver o mobiliário, então o gerente tinha uma mesa de 2 m com um armário de 2 m. A gente abria tudo, e dentro tinha comida, tinha sanduíche, e a gente sabia que não podia ter nada dentro da gaveta, a gente foi aprendendo, aprendendo. Eles tinham três "Banespas" diferentes, Banco do Estado de São Paulo e usavam Banespa, tudo em caixa-alta, que o Aloísio [Magalhães] tinha feito para os impressos. [Eles] usavam o nome de três formas diferentes. E, quando chegou em dezembro, o Banespa fazia uma propaganda brutal na TV e tinha que ter uma marca. E nós já tínhamos feito uma pesquisa antes que a gente não sabia, dentre os três nomes que existiam, daí decidimos usar Banespa que é o menorzinho. E em fevereiro, dois meses depois, a gente já estava estudando um nome novo, eles tinham um computador novo, gigante, e testaram todos os caminhos para ver o que dava. E o nome Banespa foi o que mais apareceu dos três nomes dessa outra pesquisa, e o problema é que o Banco tinha que começar, então decidiu-se usar a palavra Banespa. Só que, na época, a sinalização, luminosos, o pessoal que fazia essas coisas, era tudo gente sem gabarito. E eu falei "Não vamos usar nada disso, vamos fazer um módulo de fibra de vidro, pegar a empresa, uma fábrica que faz direitinho" e propusemos fazer em relevo. E na época os bancos todos usavam a fachada inteira verde,

vermelha. E nós propusemos aparecer pela limpeza, e não pelo exagero. Vamos fazer uma sinalização branco sobre branco ou preto sobre preto; no final ficou só o branco. Nós vamos usar luz indireta, projetando, que ficava bonito.

E: E foi feita em escala, essa sinalização?

JC: Foi feita em série e todas iguais. O primeiro a gente fiscalizou, até que falei "Tudo bem, agora pode replicar, tirar quantas cópias você quiser". Porque ficou impecável. Então foi bacana porque limpou tudo, ficou branco e com luz indireta, que no começo usava no chão, só que roubavam.

E: Eu me lembro da experiência de entrar no Banespa da Faria Lima na minha infância. Era uma coisa maluca, era muito perfeito. Tinha todo o mobiliário daquela fórmica verde, tudo aberto, era muito diferente.

JC: E tinha outra coisa, como na época, os bancos todos tinham balcão de granito. Normalmente você tinha [desenhando] a avenida, era essa, e o miolo tinha granito em toda a volta, 1 m de largura dos cantos para passar e cheio de gente. Então a gente percebeu que o bom era ser flexível, aquele granito você não podia mexer. Então a ideia foi fazer um plano único no chão, a cada 2 m x 2 m, você tinha ponto de luz, água, tudo o que precisava, e o *layout* você podia mudar no final de semana, podia pôr mais um balcão, menos um balcão, mais um caixa, menos um caixa. A ideia era essa, ser móvel e flexível. A sinalização interna também era de fibra de vidro; a do chão tinha dois modelos, de 1 m e 3 m, e as outras, de mesa e parede, eram de *vacuum forming*. E a impressão era em *silk screen*, tinha uma máquina lá para isso. Porque você entrava num banco, o que ele tinha de papel era inacreditável, porque o banco na época tinha avisos para pagamento de escola, para tudo. A ideia era, numa noite, você imprimia o que precisava imprimir, ou colocava, na parede, no chão, ou pendurava, e funcionou muito bem. E acontece que, paralelamente a isso, esse profissional que nos contratou conseguiu pegar uma equipe de oito pessoas lá dentro do Banespa, e esses oito que coordenavam tudo. Os impressos, reduzimos de 6 mil para 3 mil. Um monte de coisas a gente fez uma economia total. Mas essa equipe desses profissionais foi a responsável por manter o projeto. Tanto assim que, quando mudou o diretor, a gente saiu; entrou um diretor novo, que queria mexer em tudo; não deixaram,

não deixaram. Fizeram greve e não deixaram mexer. Foi muito bacana. O que acontecia era o seguinte: o bancário ficava atrás lá carimbando coisa e uma das ideias que esse diretor colocou, e que era importante, era tornar o banco como se fosse uma loja aberta: o empregado tem que ter comunicação com o cliente, que não tinha nenhuma. Então foi tirado tudo que era vidro, qualquer barreira que bloqueava a comunicação e eles fizeram cursos lá no sentido de tornar mais agradável. Respeitar um, respeitar o outro e ser atencioso. Isso aconteceu, o profissional do banco mudou. Tanto assim que não deixaram mexer.

E: O projeto arquitetônico das agências, vocês fizeram também?
JC: Sim, fizemos alguns. A maioria a gente não fez porque os arquitetos não deixavam. Era muita coisa para a gente fazer. Mas fizemos umas três agências.

E: Essa parte dos fornecedores também era importante. Eu lembro, quando trabalhei na Cauduro, que vocês tinham uma relação bem próxima com um fornecedor, não lembro o nome dele.
JC: Precisa perguntar para a Carmen. E a Carmen também foi sensacional porque, no começo, ela desenhava tudo com uma rapidez. E outra coisa: eu nunca olhei um desenho que ela fez para checar se estava correto, nunca! Ela nunca deu mancada. Quando ela começou a ir para o computador, ela fazia, projetava e retocava. Antes não, você fazia, era tudo preto e branco, tudo pintadinho, com o maior capricho. A gente tinha o normógrafo, os tirantes, aquela coisa toda.

W: O último grande projeto dos anos 1970 foi o da Cesp, que também foi gigante, não foi João Carlos?
JC: Também foi. A gente fez a marca da Cesp, que era uma marquinha que a gente gostava muito [desenha a marca antiga] e de repente um dos diretores lá vieram nos procurar e falou "Nós estamos querendo ampliar o que era Centrais Elétricas de São Paulo para Companhia Energética de São Paulo"; então isso aí tinha que mexer em alguma coisa, como fazer? E eles sugeriram de a gente pegar uma semana e viajar para saber como estavam as coisas, como estava sendo usado. Eu fui junto com o diretor para o interior e eu percebi o seguinte: que a marca sozinha nunca foi colocada,

ninguém sabia que a marca era Cesp. Eu voltei e falei: "Pô, espera aí". Se não tivesse a palavra Cesp, a marca ficava perdida, ninguém sabia o que era. O signo de comando era a palavra "Cesp". Eu voltei e falei: "Acho que o negócio é esse, nós temos que fazer uma marca com nome, o nome 'Cesp' é muito importante". O desenho que é bonito, que a gente gostava, não pegou, de olhar o desenho e falar Cesp. Era a palavra "Cesp" que importava. E daí tinha que fazer uma marca com a palavra Cesp. E então que fizemos esta versão, esse "e" com risquinhos, e daí pegou, foi embora. E então tivemos que fazer tudo de novo: sistema de identificação, sinalização, tudo, tinham dez profissionais sob o nosso controle para poder [pôr] em prática porque era muita coisa.

E: O Cesar Hirata participou? O Vicente Gil?

JC: Todos eles. Teve uma arquiteta que foi para lá também e ela terminou como diretora. Acabamos ficando muito amigos. A gente a colocou lá, ela estava trabalhando com o Eduardo de Almeida. O Eduardo não precisou mais e eu falei "Vai lá para Cesp" e terminou como uma das diretoras de lá!

E: Vocês gostavam mais era de fazer essa concepção inicial. Quando abria para os desdobramentos mais pesados, vocês abriam mão porque não dava para fazer tudo, né?

JC: Era muita coisa, mas a gente definia os parâmetros.

E: Mas vocês tinham o trabalho de consultoria? De controle sobre o que era feito nesses departamentos?

JC: No começo a gente fazia, os primeiros, mas era muita coisa.

W: Mas o Gil era da Cauduro e foi para Cesp, por exemplo.

E: Mas vocês perdiam funcionário. Era quase um favor para o cliente.

JC: É, não tinha outro jeito. O Gil ficou um tempão lá dentro da Cesp.

E: Eu lembro que na Cauduro vocês pegavam instalação das unidades. Por exemplo, eles pediam da unidade de Ilha Solteira. Eram feitas dentro do escritório algumas coisas de desdobramento de identidade.

JC: Dependia de cada cliente, mas o problema é que tinha que fazer correto porque, senão, não adiantava nada.

E: Eu tenho o maior orgulho dessa marca da Embrapa que eu fiz na Cauduro, funciona até hoje.

JC: Ficamos um ano fazendo e não foi só a marca. Foi a marca e todas as aplicações. Em tudo. Em loja, em livro. Mudou o diretor e ele exigiu que mudasse todas as capas, todos os folhetos, tudo.

E: Mas foi onde aprendi o que era identidade. Você ensinou com esse projeto, foi demais, porque eu lembro que era uma bagunça. Para cada assunto eles tinham um submarca, eles faziam um desenhinho, eles adoravam criar, Embrapa milho, Embrapa feijão. Eu fui para Brasília fazer visita, mas nós fizemos juntos, eu e o João Carlos, foi muito legal. O processo de pegar uma coisa bagunçada e arrumar, fazer uma marca que funcionasse para tudo e todas as aplicações. De limpar tudo. Foi uma oportunidade. Mas quase todas as marcas que vocês fizeram ficaram por muito tempo, eram pouco mexidas.

JC: Mas o Banespa depois foi vendido, um ia comprando o outro. Sobraram muito poucas.

W: A marca do Colégio Bandeirantes mudou também.

JC: Eu achei estranho porque gostavam muito da marca que fizemos. Nós fizemos tudo lá dentro.

E: Eu me lembro da agenda que fizemos para o Colégio Bandeiantes junto com o Décio Pignatari, lembra, João Carlos? Acho que hoje está mais difícil fazer porque tem uma camada de marketing. Antes vocês falavam com os donos.

JC: Não tem dúvida. Teve projeto que a gente fez muito bacana que, no fundo, era um cara que ia lá no escritório. Não entendeu, mas levou para mostrar. Como ele estava por fora de tudo, não mostrou

direito, não explicou, então não foi aprovado. Ele pôs a marca antiga de novo. Não me lembro qual projeto era, era uma firma grande.

João Carlos Cauduro – III

Realizada em15 de agosto de 2018, com duração de 1:39:25s
(Presentes: João Carlos Cauduro, Wilma Temin, Roberto Temin e Carmen Silvia de Paula Cabral)

JC: Estou revendo uma por uma [mostrando pastas antigas]. Esse é o manual da Valmet, que fazia tratores. A gente redesenhou, nós fizemos uma revisão com cobertura, que o trator era aberto. Então a gente revisou algumas coisas sem mudar muito, porque toda parte mecânica estava lá, não podia mexer. Inclusive teve uma bienal que eles mandaram um para nós expormos [Tradição e Ruptura, 1994].

Estou organizando as pastas para a biblioteca da FAU, inclusive tenho três pastas minhas de desenhos. Eu desenhava muito bem na época de estudante na FAU, tirava só 10. Mas tem o seguinte, eu inventei uma coisa, que depois eu fiquei puto da vida. Eu trabalhava muito com lápis de cera e daí eu resolvi pegar uma chapa metálica e pôr no fogão, e eu só fazia isso à noite, na cozinha de casa, só, esquentava a chapa; daí, eu trabalhando, derretendo as cores, e dava coisas fantásticas. Ninguém fazia isso, não existia isso, que depois ficou arroz com feijão. Era fantástico, eu virava na vertical, corria, ficava lindo. Eu fiz bastante. Era pesquisa que eu fazia e eu gostava. Daí eu tentar entrar para um salão de que tinha em São Paulo, algum salão de arte.

W: E entrou?

JC: Devolveram os três! Porque era uma coisa tão agressiva na época. Depois esse negócio ficou famoso, ficou comum, mas na época não tinha ainda. Mas os caras não quiseram e era bonito, viu! Daí eu fiquei louco da vida e parei de fazer.

W: Então, Carmen, estávamos aqui vendo as pastas.

C: Estão todas organizadas por letras, a menina que organizou fez assim.

JC: Quando íamos fechar o escritório, o que eu joguei fora de coisa, vocês nem acreditam, uma loucura. A Carmen sabe.

C: Todos os tubos. Tinha também muita coisa que estava mofado. Aí tinha o projeto inteiro do L'abitare, planta de elétrica, hidráulica, estrutura, isso foi tudo embora.

JC: Pilhas e pilhas. O que sobrou está aí. O que aconteceu é que tinha muita coisa e o que a gente jogou fora não se tem ideia...

W: Olha aqui, João Carlos, esse trabalho para a Villares. Essa é uma letra desenhada à mão, como vocês faziam? É uma Helvetica.

JC: Helvetica nada, é uma Frutiger. [A fonte Frutiger, de Adrian Frutiger, foi lançada em 1976.] A gente estava fazendo a Villares e tinha que ter um alfabeto para tudo, e o Ludovico foi lá na biblioteca da FAU e pegou um livro francês que tinha uma folha da Frutiger e era a primeira vez que a gente estava vendo. A gente adorou, só que só tinha uma, porque a Frutiger tem quinhentos tipos. A gente pegou essa aí, fotografou, e essa era nossa, daí tinha que engrossar um pouquinho mais. Nós pusemos anúncio no jornal para desenhista gráfico, apareceram dois senhores. Esses senhores, você falava "Eu quero a Helvetica bold", eles desenhavam perfeitamente. Nós ficamos seis meses para fazer esse alfabeto com esses dois caras, porque a gente ia fazendo grande e ia colando nas paredes, foi indo de parede em parede, desenhando e colando, porque você tinha que ver de longe. Eu me lembro de ter ido à Suíça e visto aquele designer famoso, ele estava na garagem, uma garagem enorme, um pé-direito alto, ele estava desenhando um alfabeto. Então ele desenhava e depois ia lá no fim, andava 50 m para trás, voltava, corrigia. Nós fizemos mais ou menos isso, até chegar onde a gente queria. Esse é o alfabeto que está aí nessa prancha.

W: Estou vendo esse desenho de letra, da sinalização da Villares, de 1971, é feito à mão. E bem sofisticado, as entradas do "M" diminuem na espessura.

JC: Eram esses dois caras que faziam melhor do que qualquer um. Nós começamos em 1968. Foi uma concorrência que a gente ganhou em 1967, ou 1968. Daí a gente começou a trabalhar. Nós ficamos onze anos trabalhando, eles não tinham nenhum gráfico lá, ninguém que desenhava. Fazíamos exposição, feira; tudo o que tinha que fazer ,era a gente que fazia.

W: Olha aqui um texto de 1967.

JC: Quem fez esse texto foi o professor da FAU, o Pignatari, nós contratamos ele. Nós fizemos o projeto e tinha que apresentar e nós pedimos para ele fazer um texto "criação de marca-símbolo para cada uma das empresas que constituem o Grupo Industrial Villares, a saber: Grupo Villares, Aços Villares...". O texto é muito bonito.

W: E de onde você sabia tudo isso, teste de resistência da marca, redução em positivo e negativo, teste de distorção?

R: Eu me lembro do Ludo me ensinando isso.

JC: A gente aprendeu fazendo. Eu me formei em 1960. Abri o escritório em 1962 e depois o Ludo entrou em 1963, 1964. O escritório Cauduro/Martino é de 1964. Logo que comecei, o primeiro trabalho que fiz, que era sem o Ludovico, foi a linha de móveis da Cidade Universitária, que tinha cadeira, mesa, muitos componentes. Foi quase um ano com esse trabalho. Um ano depois que eu cheguei, eu comecei a dar aula na FAU, em março de 1963. Na mesma época, eu dei aulas na FAAP durante dois anos, daí eu saí. O Ludo também. E o que acontecia é o seguinte: eu tinha uma série de alunos, estudantes e cada um definia uma coisa. O que eu fiz foi pedir para a FAU escrever para todos os estados norte-americanos, cada região tinha lá o seu manual de identidade visual, e então chegou uns dez manuais, quinze manuais americanos diferentes, mas que eram quase todos iguais. Daí eu pegava o alfabeto e analisava um por um e tinha espaçamento entre letras e, na hora que eu vi tudo aquilo, eu pensei "Não tem dois iguais, cada um é um, esquece tudo isso, eu vou fazer o meu". Daí eu comecei a fazer direto essas coisas, depois de ter verificado como era. Da Europa tinha um inglês também. Agora, o Ludovico era um cobra nessas coisas.

C: Mas antes da Frutiger, quando entrei lá no escritório, eram sempre usadas a Helvetica e a Univers, que era o padrão.

R: Acho que a Frutiger veio na década de 1980, quando passaram a usar o computador. Uma vez eu estava conversando com o Dränger e ele disse que achava a Univers no computador horrorosa, aí acho que vocês trocaram para Frutiger.

W: João Carlos, esse manual aqui de sinalização da Villares, que tem um texto bem grande, de 1971, quem escreveu foi o Pignatari?

JC: Não, o Pignatari foi a concorrência, quando a gente apresentou aquela família de marcas. O que aconteceu foi o seguinte, a concorrência que a gente ganhou era para fazer uma família de marcas. Na época eram quatro empresas, aços, elevadores... E nós fizemos essa família, você mexia um pouco em cima, o símbolo. Daí a gente ganhou, só que a gente resolveu que cada empresa ia ter uma cor, uma azul, outra, outra laranja, vermelho e verde e implantamos tudo. Na primeira verificação que fizemos, uma das empresas precisava [de] cinco caminhões em uma semana, e daí o que que faz, põe em negativo? Era uma família, cada empresa tinha uma identidade própria, mas faltava uma identidade de conjunto mais forte. Eu fui sentindo isso, mas ficava quieto. O preto e branco a gente tinha guardado para fazer um negócio especial. Nesse momento a gente fazia tudo para eles. Daí a diretoria da Villares resolveu acabar com as quatro empresas e fazer uma única com tudo. Quando ela fez isso, e nos chamou dizendo o que queria, eu falei que achava que tinha que ter uma marca preta e branca, e vamos começar tudo de novo e vamos fazer uma marca única, que é essa, e uma identidade única para tudo. E eles toparam na hora porque facilitava um monte de coisas para eles. E então começamos tudo de novo e desenvolvemos um só manual, porque antes era um manual para cada empresa. Para eles era muito mais fácil. E, realmente, o simples fato de ser um triangulozinho em cima branco não funcionava, cada marca virava uma empresa. Inicialmente eram quatro, com quatro cores diferentes, e virou uma, na cor preta. A Villares foi a grande escola minha e do Ludo. Porque a gente foi testando tudo, verificando, acertando. Eles eram excepcionais e falávamos com um dos donos, que era uma pessoa muito inteligente, gostava de música, gostava de arte, mais sensível. Para você ver como as coisas eram, chamaram a gente para dar uma mão lá nos elevadores. Cada elevador

era desenhado isoladamente para aquela obra. Eu quero um elevador de 2,35 m x 1,25 m, eles faziam. E, quando fui lá, e vi isso, falei: "Você está ficando louco, não tem cabimento! Vamos fazer uma família de elevadores e são esses!" Era tudo de aço inox. Eles faziam um por um, como se fosse especial. Então fizemos uma meia dúzia de tamanhos, desde o menor ao maior, e eram esses que existiam e acabou. Quando começou o elevador era chique, um para cada obra, especial. E continuaram assim até propormos essa mudança.

R: Você lembra, João Carlos, quando estávamos morando na Itália, em 1990, e te ajudamos a conseguir catálogos de móveis para cozinhas e depois você veio e conheceu nosso chefe, o Clino Castelli?

JC: Eu não lembro, mas lembro de um pavilhão do Brasil para uma feira que fizemos todo de papelão. Você tinha uma estrutura simples e o fechamento era todo com papelão e depois jogava fora. Eu ia antes lá e via o que tinha lá que podia fazer, material disponível, quanto custava e depois via aqui. Normalmente era mais barato comprar e fazer lá. Uma vez a gente fez tudo aqui e mandamos para uma feira em Oslo; eram os cubos[,] que eu usei em tudo que era lugar depois, inclusive no escritório. Para montar, eu me lembro que mandamos o Bruno Padovano umas duas vezes. Como ele tinha parente lá e sabia tudo, ele ia para ver se estava tudo em ordem.

W: João Carlos, e as aulas de pós-graduação que você fez na FAU, com o Andries Van Onck?

JC: Foi espetacular. Ele falava italiano, era casado com uma italiana. Mas a grande escola foi a Villares, nós ficamos onze anos fazendo tudo para eles. O que tinha de feiras, estandes na Argentina, em tudo que era lugar. Nós fizemos uma feira em Oslo, nós levamos todos os cubinhos daqui. Era mais barato fazer aqui. A gente levou tudo para lá, daí eu fui uma semana antes e contratei lá um cara para montar, os painéis eram de tecido. E, lá em Oslo, eles tinham problema com prevenção de fogo, tudo tinha que passar uma espécie de água com sal, todos os tecidos que já estavam todos prontos tiveram que ser lavados. E daí eu tinha que contratar um cara para montar. Eu fui nessas agências de contratar profissional, eles me ofereceram dez níveis de profissionais. O primeiro era um engenheiro com quinze anos de experiência, depois era engenheiro de não sei o quê lá e, por último, era um

profissional tipo que cuidava da limpeza. Mas aí foi legal, eu contratei, tinha planta tudo direitinho, ele montou em poucos dias a estrutura e depois os painéis.

W: Estou olhando aqui o trabalho acadêmico sobre a Villares. Vocês tiveram que apresentar para a FAU uma tese para poder continuar a dar aulas?
JC: O Ludovico que fez essa tese sobre a Villares, eu fiz sobre o Metrô. O Lucio [Grinover], que foi o orientador, só me viu na véspera. Eram todos amigos, e o que eles iam falar?

W: E essa pasta aqui, que tem o projeto da sinalização de Salvador, na Bahia, de 1997, foi a Prefeitura quem contratou?
JC: Gozado, porque ligaram para falar comigo e era o secretário, ele tinha um cargo importante lá em Salvador. E eu achei que era gozação. Daí ligou um outro, dizendo que queriam fazer um projeto conosco. Eu falei: "Então é melhor virem para cá". Os dois vieram no dia seguinte. O que eles queriam era um projeto de sinalização para turismo. E então fomos lá fazer o levantamento; nesse levantamento ficou claro que existia um projeto de sinalização bem neutro, tradicional, mas muito melhor que aqui em São Paulo, e que só tinha uma cor, não era verde e azul. Era tudo azul, porque lá tinha muito morro e o morro era verde, você sinalizava e não enxergava nada, tudo muito simples. E eu falei: "Mas fazer um outro projeto turístico? Em São Paulo tentaram fazer isso, deu errado". Daí nós propusemos fazer um sistema único de suporte, então tudo o que é turismo é vermelho e placa escrito na vertical e tudo o que é tradicional fica horizontal. O projeto é muito bonito. Eu sei que funcionou muito bem tudo. É azul e vermelho tudo.
C: Eu fiz junto com o Nanni, eu detalhei a parte construtiva. O projeto era um tubo de alumínio que era extrudado e fazia um furo e então encaixava uma peça.
JC: Como um mastro de veleiro. E depois o que aconteceu foi o seguinte: depois de tudo aprovado, a gente chegou a fazer um protótipo na Alcoa, que era a base, o mais complicado, tem que ser uma base que fica rígida e você pode ajustar na hora de montar. E fizemos tudo direitinho; o que aconteceu é que morreu o Magalhães, que ia ser reeleito e atrapalhou tudo. Então, com a pessoa que entrou ainda tentamos fazer um trecho, só que no final nada foi implementado.

W: É um pouco parecido com a Paulista, essa sinalização horizontal de rua.

JC: A Paulista foi experiência disso aí. Mas esse trabalho foi bacana porque fui para lá e fiquei uma semana. Aluguei um carro e havia tanta coisa, íamos fotografando em movimento mesmo, alguma coisa a gente até parava para registrar. Fizemos todo o levantamento. Eu tinha que analisar. Daí voltamos e montamos o projeto.

W: João Carlos, mas, para montar o projeto, a solução sempre vinha só de você? Você não ia ver o que estavam fazendo lá na Europa, por exemplo?

JC: Não, não. A solução vinha à noite, dormindo. Eu acordava, tendo uma solução já. Daí no dia seguinte eu ia para o escritório e tentava ver; às vezes dava certo, às vezes dava em nada. Um projeto que eu fiz logo no começo, a marca da TV Cultura, eu e o Ludo, a gente parou de desenhar e começamos a recortar papel, e eu fiz um quadradinho assim, assim e assim [mostrando]. Daí eu recortei, ficou com um "L" aqui e outro "L" aqui, aí ficou os dois "L" de cabeça para baixo e o quadradinho. Eu comecei a recortar, isso depois de vários dias que a gente estava trabalhando no projeto. Outra coisa também é que eu queria fazer uma criança. Eu tinha uma cozinheira que tinha uma filha que morava na nossa casa e ela tinha acabado o primário, e eu dei para ela um radinho de pilha e ela fica o dia inteiro escutando a Rádio Cultura. E ela estudava e ajudava na casa, mas sempre com o radinho. Então eu estava com isso na cabeça, ela é um público importante da TV Cultura. Eu queria fazer uma figura humana, jovem, baseado nela. Era isso que eu estava procurando.

W: Qual outra marca que você gostou que você fez? E essa aqui do Senai, essa família de marcas, não foi o Hirata quem fez?

JC: O Senai pertencia à CNI (Confederação Nacional da Indústria). Eles tinham um papel de carta para cada empresa. O Marco Antonio voltou da reunião e falou: "Tem que ser assim". E eu falei: "Ah, é?". Claro que era uma loucura fazer cinco marcas, uma para cada instituição. A gente fez para Fiesp primeiro, São Paulo, o Brasil inteiro adorou. Cada entidade estadual contratou a gente para fazer o seu próprio manual. E a gente só mudava a cor, foi o trabalho que mais rendeu.

W: Olha o que achei aqui, cromos da Tom e Traço e Linoart. Deve ter ainda algumas apresentações que foram feitas para os clientes desenhadas com nanquim e Letrafilm.

C: Algumas eu sei que foram guardadas, aquelas caixas de papelão feitas especialmente para as apresentações, tinha da Souza Cruz, do quiosque do Banco 24 Horas, eu lembro. Mas, quando a gente mudou da rua Vital Palma e Silva para a rua Alvarenga, levamos todo o material e foram deixadas no chão algumas caixas de papelão, em frente de onde ficava a sala do Carlos Dränger. Nós mudamos em dezembro, e daí todos saímos de férias. Quando voltamos, tinha alagado toda essa parte e as caixas ficaram uma semana no molhado. Então muitas delas com trabalhos antigos foram para o lixo naquele momento.

W: Veja, João Carlos, o projeto para a Secretaria Municipal de Transportes, das linhas de ônibus, da década de 1970, são cadernos para a venda de publicidade nos postes.

JC: Nós fomos obrigados a colocar publicidade. O ponto de ônibus foi projetado com três faces, e o Banco Noroeste, eles nos obrigaram a ter publicidade em uma delas. Numa você tinha as informações das linhas de transporte, o outro era o nome do local e o outro era essa, a publicidade, porque esse patrocinador que ia pagar. Esse projeto foi implantado somente no centro da cidade, no Vale do Anhangabaú. Foram três anos, [e] a coisa começou da seguinte forma: o secretário da Prefeitura de São Paulo, que era um cara inteligente, o Metrô ia entrar em funcionamento, então ele nos chamou e falou sobre a linha Norte-Sul, que tinha que pôr umas plaquinhas lá, "porque os ônibus que faziam essa linha vão passar a alimentar a linha Norte-Sul do Metrô. Dá uma pensada", ele disse. Daí eu comecei a pensar e tal e verifiquei o seguinte: que ninguém sabia nada sobre ônibus na cidade! Você só conhecia o seu itinerário diário, ninguém sabia nada. Então chegamos lá e falamos: "Olha, o negócio é mais complicado porque não é somente pôr umas plaquinhas, ninguém conhece a cidade, é preciso criar um elemento visual de compreensão da cidade". O cara entendeu. E teve uma concorrência pública para fazer isso, o plano diretor de comunicação visual da cidade de São Paulo, e a gente ganhou e daí ficamos, eu me lembro que dois meses, estudando sem saber por onde começar, pegávamos tudo que era planta. Não conseguíamos entender, como se explica São Paulo, não era

como Nova York, primeira, segunda, terceira... Tentamos tudo que era possível, livros, estudos, dia e noite pensando e não conseguia. Daí eu falei "Vamos pegar tudo que é mapa de São Paulo, desde o primeiro mapa mais antigo e vamos ver o que acontece". E nesses mapas a gente percebeu que, desde o primeiro, todos eles começavam lá na Praça Roosevelt, todos eles nasciam de lá e você tinha um caminho, saindo daqui e aqui. Esse caminho era um dia de mula e, à noite, eles tinham que dormir. Então à noite saía de São Paulo, subia a Consolação, chegava em Pinheiros; lá você dormia [e], depois de Pinheiros, saíam vários caminhos, e assim a gente entendeu que a cidade era isso e então fizemos o projeto inteiro dessas nove áreas mais o centro. E então dividimos a cidade em nove áreas mais o centro.

João Carlos Cauduro – IV

Realizada em 27 de agosto de 2019, com duração de 45:48s
(Presentes: João Carlos Cauduro e Wilma Temin)

Wilma: Lembra daquele cubinho?

João Carlos : Do Concubo, lembro! Aquilo é bacana.

W: Foi feito para aquele projeto de Urubupungá? Ou foi um projeto anterior?

JC: Não, a gente tinha que fazer uma exposição do trabalho de Urubupungá, da Camargo Corrêa, uma exposição enorme, que acho que ia para os Estado Unidos. Eles contrataram o Ludo e eu. O Ludo para a parte gráfica e eu para resolver como pendurar essas coisas, e daí que eu estudei esse Concubo e foi tranquilíssimo, porque se montava na hora. Teve uma época que eu fazia as feiras do Itamaraty, teve uma em Oslo, gigantesca. Eu tinha que ir lá antes ver se tinha material, se não tinha, quanto custava e tal e, se fizesse lá, ia sair muito caro, então fizemos tudo aqui e mandou e, de um dia para outro, montou, o sistema era muito simples. Eu usei bastante; na minha casa, a mesa de almoço, os bufezinhos, é tudo usando o cubinho. Tem o sofazinho também em Ubatuba. Quando a gente foi para Ubatuba, a gente fez um barracão de madeira e tinha que mobiliar. Eu falei, vou levar tudo de cubinho, cama, mesa, tudo.

W: Quando eles chamaram para fazer a exposição, você ainda não era sócio do Ludovico?

JC: A gente estava trabalhando junto, nós não éramos sócios, mas fazíamos vários projetos juntos. Eu pegava um projeto, convidava ele, ele pegava e me convidava. Fizemos a Cauduro/Martino como empresa logo depois do cubo.

W: João Carlos, eu achei uma notícia no *Estadão* sobre uma exposição que vocês organizaram na FAU Maranhão quando eram estudantes. Você, o Ludovico, o Eduardo de Almeida.

JC: A gente era muito amigo. A gente pegava concurso para fazer e fazíamos nós três. Nunca ganhamos concursos grandões de arquitetura, mas a gente fazia.

W: E quem fazia esse cubos era a Metal 2?

JC: Metal 2 era de um cara casado com uma prima, um meu colega de estudo. Era uma metalúrgica pequena, eu também não queria ficar espalhando. Ele comprava as barras de 5 cm x 5 cm, cortava e tinha que refinar e fazer os furos, era uma coisa rápida. Foi até uma coisa gozada porque essa feira que fizemos em Oslo foi todinha daquele jeito, e lá era muito complicado porque qualquer coisa podia pegar fogo. E, quando acabou a feira, mandaram os cubinhos de volta de novo. Daí que eu comecei a usar em tudo.

W: O Bruno Padovano também conta dessas feiras.

JC: Eu ia só a primeira vez, resolvia tudo, fazia o projeto, contratava. Depois, quando ia montar, o Bruno foi várias vezes.

W: E Brasília, você foi?

JC: Eu ia muito para lá. Eu estava ligado, eu chegava lá, o Niemeyer me punha numa perua. Eu cavava essas viagens, porque eu sabia que ia alguém para lá e sempre cabia mais um. Mas eram viagens rápidas. Uma vez foi comigo o Paulo Sergio Souza e Silva. Chegou lá e ele começou a encher o Niemeyer: "Por que essa coluna é assim em vez de ser assim?". Ele era cara de pau. Eu fui muitas

vezes, aquilo era um espetáculo. Tanto assim que, quando fizeram o livro [*Design Total*], puseram na capa um monte de fotos que eu tirei e que não está muito claro por que que estão lá, mas era por isso. Brasília foi um entusiasmo enorme. Sabe, você fala "Um dia vou fazer uma cidade...". O que é isso? Foi tudo muito bem, deu tudo muito certo, a não ser uma vez que eu fui com a turma da FAU. Chegamos lá [e] o prédio que a gente ia ficar já estava pronto e tinha uma piscina embaixo e todo mundo foi, eu também, e dei um salto mortal de costas e achei que ia cair no fundo e era no raso e me machuquei. E eu já tinha ganhado a bolsa de estudo da Itália e, com isso, eu consegui atrasar dois meses a viagem. Minha sorte foi que eu ainda não tinha me formado, mas já tinha ganhado a bolsa porque lá o calendário é diferente.

W: O João Rodolfo Stroeter conta que estava morando no Japão e ele recebe aquela exposição portátil sobre Brasília.

JC: Quando ganhei a bolsa para a Itália, eu falei "E agora? Preciso levar alguma coisa, pelo menos de Brasília". Então eu fiz uma série de fotografias para projetar e fiz esse "negócio" que, chegando lá, você abria. Eram placas de 1 m x 1 m e você abria, ficava um triedro [desenhando]. Ficou muito bacana e, com isso, o Itamaraty me ajudava, pagava a passagem. No fim, eu acabei indo até a Finlândia. Fazia um ano que eu estava viajando e tinha que renovar o visto. Eu fui até o consulado, eu deixei meus documentos [e], quando eu voltei, no dia seguinte, o vice-cônsul quis falar comigo. Era um rapaz moço do Mackenzie, que eu acabei ficando amigo, ele gostava de fotografia e eu propus fazer uma exposição sobre o Alvar Aalto, que eu já estava pesquisando, e fizemos a exposição juntos. E ficamos amigos e essas coisas ajudaram muito.

W: E como veio o interesse pela arquitetura, foram teus pais?

JC: Minha mãe faleceu eu tinha sete anos. Eu tenho uma irmã, a Dirce, que me ajudou demais. E eu sempre gostei de desenhar e eu me lembro que, uma vez eu fui em uma exposição, eu que descobria as coisas. Tinha lá perto de casa, a duas quadras de casa, eu morava numa casa na rua Albuquerque Lins, um colégio de freiras e tinha essa exposição de final de ano. Eu fui lá e fiquei encantado. Eu tinha dez anos, daí eu fiquei enchendo meu pai e eu acabei indo lá. Era uma vez por semana, e o

primeiro trabalho ela deu um quadrinho com umas frutas e tinha que copiar o quadrinho! Eu demorei uns seis meses pra começar a fazer direito e, um dia eu chego lá, e o meu quadro estava cheio de reflexo de luz, brilho, eu fiquei muito bravo. Eles tinham mexido no meu quadro, eu nunca mais quis saber. Mas daí eu continuei desenhando, pintando. Quando eu estava na faculdade, eu pintava muito à noite na copa, porque lá tinha uma boa mesa e tinha o fogão, que eu comecei a usar para derreter o bastão de cera colorido. E ficava um negócio lindo, eu fiquei meio louco com isso. Eu estava muito ligado com as formas. Tem um monte de quadros em casa dessa época. Eu sempre usava tela de 1 m x 1 m. Eu tinha um vizinho que a gente fazia muito programa junto, e ele avisou do aniversário dele na véspera, e então em menos de duas horas eu pintei um quadro [desenha o quadro no papel, quase geometricamente]. E uma hora ele me devolveu o quadro para eu arrumar que tinha estragado, e eu nunca mais devolvi.

João Rodolfo Stroeter

Realizada em 14 de fevereiro de 2019, com duração de 51:34s

Wilma: Minha pesquisa é sobre como designers trabalham, com foco na trajetória projetual do Ludovico Martino e do João Carlos Cauduro, que, eu sei, foi professor na FAU com você e juntos [vocês] também viajaram para a Europa na década de 1960.

João: A Cauduro fez realmente projetos marcantes para a cidade. Outra pessoa que frequentava o nosso meio na época e que foi um grande designer foi o Fernando Lemos, um designer dos maiores. Ele desenhou muitas marcas, é também um grande pintor e fotógrafo. As reuniões da ABDI (Associação Brasileira de Desenho Industrial) eram no escritório dele, na Maitiry [o estúdio de criação Maitiry, que tinha Décio Pignatari como sócio] (Figura 2), que era uma editora, eu acho que ele não era um dos donos. Mas, enfim, nós tínhamos reuniões lá, às quintas-feiras. Eu só acho que ele não está muito bem de saúde atualmente. Na FAU Maranhão, tinha uma coisa que se chamava *Museum* que fazia várias

Figura 2. Marca Maitiry, enviada por João Rodolfo Stroeter.

publicações, e o Fernando Lemos era a pessoa encarregada do *Museum*. Ele que fazia as capas, ele é um gráfico incrível.

W: Me conte de você. Você se formou na FAU em 1960 também?

J: Eu entrei em 1953, saí em 1957. Eu estudei todos os anos aqui na rua Maranhão, inclusive o cursinho era aqui. Era um cursinho muito legal, porque era pequenininho, poucas pessoas e, quando eu fiz o vestibular, foi feito um primeiro vestibular. Passaram oito pessoas, aí não podiam fazer o curso com oito pessoas. Aí fizeram um outro e entraram mais oito. Então nossa turma tinha dezesseis pessoas. Tinha alguns repetentes e tinha bolsistas, então nossa turma sempre foi muito pequenininha. O Julio Katinsky, que foi diretor da FAU, era repetente.

W: E você sempre quis fazer arquitetura?

J: Curioso, eu estava com um amiga minha, uma namoradinha, na época dos dezesseis, dezessete anos, e um dia ela disse "Vou estudar Arquitetura". Pá, acendeu a luz! E uma coisa engraçada, eu havia feito o cursinho para entrar no Ginásio do Estado e era um cursinho famoso que ficava na Liberdade e eu morava nas Perdizes. Eu pegava o bonde Perdizes, descia na Cardosos de Almeida, depois pegava o bonde Angélica, percorria a Paulista inteira e ia até a Liberdade, e a Paulista naquela época tinha aqueles casarões lindos, e eu chegava de volta e fazia os desenhos das casas em bico de pena, de memória, eu era muito jeitoso. Logo depois de me formar, em 1958, eu fui para o Japão com uma bolsa de estudos. A bolsa era de dois anos, mas eu gostei muito de lá e acabei ficando três anos e meio. Eu voltei e escrevi um trabalho para a Associação Cultural Brasil-Japão, que era um concurso para uma monografia sobre algum aspecto da cultura japonesa, e eu fiz um trabalho que chama-se *A modernidade da arquitetura tradicional japonesa*. Havia um jesuíta na época de São Francisco Xavier que foi para o Japão e ficou muitos anos morando lá, e ele escreveu um livro que chama-se *A história da Igreja no Japão* e tem uma boa parte do livro que ele descreve a vida no Japão e, principalmente, a arquitetura no Japão. E eu então peguei alguns tópicos que ele escreveu na época, em 1500, e relacionei com a arquitetura tradicional e a arquitetura contemporânea japonesa.

E com esse trabalho eu ganhei o concurso, e o prêmio era uma viagem ao Japão. Só que na época não tinha avião para lá, era uma viagem longa. No fim voltei por mais seis meses lá.

W: Mas como chegou a ser professor da FAU?

J: Tudo começou com um convite do Hélio Duarte. Ele tinha sido nosso professor na FAU, um grande educador. Em 1962, acho, teve a reforma do ensino, quando teve a divisão Arquitetura, Desenho Industrial, Comunicação Visual e Planejamento, e acho que ele foi um dos responsáveis por ela junto com o [Vilanova] Artigas. E ele começou a chamar pessoas recém-formadas para dar aula, eu, o Cauduro, a Marlene [Picarelli], o Katinsky, o Ludovico entrou nessa época. Eu fiquei na FAU até 1970, 1971. Nessa época eu tinha um escritório pequenininho aqui perto, em Santa Cecília, com meu sócio Paulo Antonacio, e um dia me convidaram para trabalhar na Hidroservice. Era uma das principais empresas de engenharia no Brasil e que pertencia ao Henry Maksoud; eu fui chamado para trabalhar no projeto do Aeroporto do Galeão. Havia sido aberta uma concorrência que eles ganharam para fazer um estudo de viabilidade técnico-econômica para decidir qual seria o principal aeroporto brasileiro. E ao final optou-se pelo Rio de Janeiro. E eu fui o responsável pelo projeto e no Brasil não havia modelos, aqui não havia nada. E foi nessa época que eu resolvi deixar a FAU porque o projeto do Galeão era uma loucura. E o projeto foi sendo feito junto com a construção. Eu fiquei dez anos lá, depois trabalhei mais vinte anos na Promon.

W: E eu sei que você participou daquela viagem dos professores da FAU, em 1962, à Alemanha e Paris. E depois da ABDI.

J: Fomos, eu, o Abrahão Sanovicz, o Cauduro e o Lucio Grinover, todos professores. Depois que voltamos que foi criada a ABDI. Na época morava na França um grande amigo nosso, o Sérvulo Esmeraldo. Nós preparamos o material para a viagem e conseguimos passagens com a Panair e dinheiro. Nós fomos até o Rio de Janeiro pedir para o Itamaraty, essas coisas existiam antigamente. Lá na Europa, alugamos um Volkswagen para viajar, só que o Abrahão fumava charuto com um cheiro muito ruim... [rindo]. Nós havíamos preparado algum material de desenho industrial para levar, mas o que fazíamos era muito incipiente. Tentamos arranjar algumas fotografias e fizemos um painel

escrito em francês, a conferência era no Louvre, eu, inclusive, fiz a apresentação. E depois fomos a Ulm e chegamos lá e fomos conversar com o Tomás Maldonado, ele de um lado, nós três ou quatro, não sei se estávamos nós quatro... [rindo]. Ele pegou o relógio, colocou sobre a mesa e fez assim [batendo no relógio], não foi muito simpático. Na Suíça, nós visitamos um escritório de arquitetura, um museu de design e, em Zurique, visitamos o Eugen Gomringer, um designer de tipos e acho que era também um poeta. E eu ainda me lembro que, lá, entramos num restaurante e pedimos os pratos e depois pedimos cerveja, e a mulher falava em alemão e nós não entendíamos nada, e alguém traduziu para gente e disse "Aqui só tem cerveja, mas sem álcool".

W: O roteiro dessa viagem, vocês mesmos que fizeram?
J: Havia brigas homéricas pelas maiores besteiras. Eu me lembro no hotel em Paris, na escada do hotel, os quatro sentados, e o Cauduro e o Lucio Grinover discutindo. Eu tenho fotos muito legais que eu tirei do Cauduro em Veneza.

W: Mas você gostava de projeto de produto ou gráfico?
J: Durante algum tempo eu gostei de fazer cartazes. No Japão, eu fiz o cartaz para a exposição sobre Brasília no Museu de Arte Moderna de Tóquio e, com Fernando Lemos, eu fiz alguns cartazes até meio de brincadeira, gostava de desenhar letras, eu gosto da arte gráfica, mas, por conta do Lucio Grinover, eu saí da área do projeto de arquitetura e fui para a área de desenho industrial, mas eu fui professor antes que a FAU exigisse mestrado e doutorado. O mestrado eu comecei a fazer em 1978, eu acho. E inicialmente era sobre aeroportos. O meu orientador ia ser o Hélio Duarte, ele gostava muito de mim, mas eu estava um pouco cheio do assunto, eu quis escrever sobre estética, teoria da arquitetura e fiz a dissertação que, depois, virou um livro: *Arquitetura e teorias*, que também foi publicado no México. A banca gostou muito do trabalho e sugeriu que fosse publicada. O doutorado eu só terminei em 2005, eu acho, e foi a origem de outro livro, que se chama *Arquitetura e forma*, que primeiro foi publicado no México e agora pela FAU. A maioria das fotos e desenhos fui eu quem fiz.

W: Mas, voltando àquela viagem à Europa. Você se interessava por design na época?

J: Eu era professor de Desenho Industrial, junto com o Lucio. Acho que o Cauduro cuidava mais de Comunicação Visual e o Abrahão na área de projeto de arquitetura. [Segundo afirmado na dissertação de Luciene Ribeiro dos Santos, *Os professores de projeto da FAUUSP – 1948-2018*, eles eram todos professores da disciplina de Desenho Industrial, entre 1962 e 1968.] Mas professor tem que ter alguma coisa a mais para apresentar aos alunos. Eu, na verdade, gostava de ficar ao lado dos alunos fazendo projetos, e o Lucio gostava de Semiótica, me fez ler livros sobre o assunto para poder dar aula. Um dos grandes participantes das reuniões da ABDI era o Décio Pignatari. Toda quinta-feira eu participava, eu era muito assíduo, ficava até altas horas, era muito divertido. Basicamente o desenho de objeto, na época, queria dizer indústria de móveis. Você não conseguia vender projeto de liquidificador... Havia duas ou três pessoas que eram da área de móveis, mas eram pessoas ligadas ao Desenho Industrial. Havia também pessoas muito bacanas, como o Livio Levi, o Ruben Martins e o Fernando Lemos. Víamos a possibilidade de poder desenhar, projetar objetos. O que tinha na época era a indústria automobilística, que estava começando a crescer. A outra área era eletrodomésticos, muita gente foi para essa área. Houve também o curso do Umberto Eco, que eu participei no Mackenzie. O Ludovico, o João Carlos, o Décio, todos assistiram. Era uma turma. Havia também a revista *Produto e Linguagem*, eu traduzia os textos do Bruno Munari. Não havia nada de desenho industrial, o que havia era a ABDI. Eu fui muito amigo do maior gráfico japonês, o Ikko Tanaka, eu fui muito ao Japão e lá eu precisava de um tutor, Aqui, no Masp, eu organizei uma grande exposição dos trabalhos dele, em 1999, e depois a mesma exposição foi para o MAM do Rio. Eu fiquei quase quatro anos no Japão e naquela época eu não conseguia nem telefonar. Fui de navio, voltei de navio, a ida levava dois meses. Quando o Tanaka fazia os trabalhos dele, era tudo na mão; inclusive, ele desenhou o melhor tipo de caracteres ideográficos japonês. Eu, também, ainda faço todos os desenhos na mão, mas acho os desenhos em CAD muito bons.

W: Uma última pergunta: a Suíça impressionava pelo seu design gráfico nos anos 1960?

J: Muito, muito. Nós ficávamos maravilhados, principalmente com os cartazes suíços. Eram aquela limpeza, sempre usavam o tipo sem serifa. E muito com o desenho industrial italiano, nós desprezávamos o desenho industrial francês. Mas o desenho gráfico suíço, o industrial italiano e

alemão eram, para nós, o suprassumo. E, na Suíça, os cartazes estavam em todos os lugares, você ia na rua tinha um cartaz bacaníssimo, na estação de trem de Zurique, aquela estação velha com cartazes maravilhosos.

Após o nosso encontro, o João me enviou, simpaticamente, o seguinte testemunho por e-*mail* do dia 18 de fevereiro de 2019:

"Depois que conversamos na quinta-feira passada me lembrei de algumas coisas que poderia lhe ter dito.

1.

O que nos entusiasmava muito nas reuniões da ABDI era a possibilidade de fazer um desenho industrial brasileiro. Não queríamos o desenho industrial importado. Queríamos também que os nossos designers tivessem trabalho. Me lembrei então de uma palestra que o Décio Pignatari fez no Instituto de Engenharia, aqui em São Paulo. Em determinado momento ele tirou o borzeguim que calçava (aquela bota que caipira usa, que tem elásticos dos dois lados), bateu-o com força na mesa e proclamou solenemente: "Eis aqui o desenho industrial brasileiro".

2.

Dois trabalhos de criação do Cauduro, dos quais ele talvez nem se lembre:

— Um "pavilhão" da Prefeitura de São Paulo no Ibirapuera, em 1966, bolado por ele e trazido pelo artista Fernando Lemos: não era um edifício, nem lembrava um "pavilhão de vendas" de lançamento de alguma incorporadora. Era uma grande estrutura feita com tubos de aço galvanizado tipo Mills, formando diversos cubos[,] mas também atravessados por peças diagonais, às quais foram adicionadas lonas de plástico de cores diferentes, fortes, e com inscrições em *silk screen* fazendo algumas alusões à Prefeitura. Era uma coisa muito bonita, certamente logo desmontada. Não sei se o João tem desenhos ou fotos desse trabalho.

3.

— Eu estava no Japão em 1964 quando recebi um caixote de cerca de 1,20 m x 0,60 m x 0,30 m. Algo desse tamanho. Continha uma pequena exposição portátil e desmontável de fotografias de Brasília, fotos excelentes do arquiteto João Xavier, colega de turma do João. As fotos eram coladas em "diedros", se assim posso chamá-los, feitos de fibra FF (o suporte das placas de Fórmica). Os diedros eram de placas de 60 x 60 (talvez 50 x 50, não me lembro) que se abatiam, dobravam-se umas sobre as outras, desmontavam-se, ficando planas. Mas isso acontecia com "dobradiças" de tecido, que eram coladas entre cada duas chapas de FF. Se olhar as fotos vai entender.

Na ocasião eu consegui emprestada uma pequena van Mitsubishi (possante motor de 360 cc), andei viajando pelo Japão e abri a "exposição" em algumas cidades. As fotos que mando foram tiradas na Prefeitura de Kyoto. 1964. As bases de suporte, de madeira compensada, faziam parte do projeto. Nós havíamos bolado o projeto, na realidade o Cauduro, ainda em São Paulo na FAU. Ele milagrosamente conseguiu despachar o caixote para o Japão. Não sei como conseguiu.

Keith Trickett

(Mora em Denver, nos Estados Unidos. Enviou seu depoimento por escrito, que foi traduzido pela autora.)

Trabalhei na Cauduro/Martino de 1976 a 1980.

Os sócios eram João Carlos Cauduro e Ludovico Martino.

Marco Antonio (Amaral) Rezende escrevia as propostas, manuais de identidade e definia a estratégia de design.

Havia de oito a catorze funcionários, quase todos arquitetos, fazendo design gráfico, design de interiores, sistemas de sinalização e um pouco de arquitetura, quando necessário.

Wilma: Qual período trabalhou na Cauduro/Martino?

Keith: Entrei como designer gráfico em 1976 e fiquei até 1980.

W: Qual era seu trabalho, com quem se relacionava?

K: Criava soluções gráficas, da ideia inicial até a arte final. Nesses quatro anos me lembro do Ronald Kapaz, do Marquinhos Rezende e de Sidney Meleiros Rodrigues. Teve outros, mas não lembro dos nomes.

W: Quem era seu chefe imediato?
K: O João Carlos Cauduro, o Ludovico Martino e também o Marco Antonio Rezende, dependendo do cliente e dos requisitos do projeto.

W: Sobre os trabalhos, quais foram grandes desafios?
K: O logotipo e a identidade corporativa do Banespa foi o melhor, eu tive a possibilidade de interagir com o departamento de marketing do banco e ver a implementação do programa de identidade.

W: Como era sua relação com a diretoria?
K: Trabalhava diretamente com o João Carlos e com o Ludovico, foi uma relação tanto profissional quanto pessoal.

W: E com fornecedores?
K: Também trabalhava diretamente com os fornecedores de composição tipográfica, fotografia, e impressores.

W: Os trabalhos eram feitos em equipe?
K: Dependia do trabalho, nem sempre. Às vezes com duas ou três pessoas, conforme a necessidade de habilidades específicas.

W: Quais foram as grandes mudanças nesse percurso?
K: Que eu me lembre, não houve grandes mudanças tecnológicas. A fotocomposição se tornou mais flexível e lentamente ultrapassou a composição em metal. Na época as duas foram usadas.

W: O local de trabalho?

K: Na rua Prof. Vital Palma e Silva, uma casa que o Cauduro converteu em escritório.

W: O uso da ferramenta?

K: Lápis, canetas Rotring, estiletes, instrumentos para desenho, papel, prancheta, régua paralela, Letraset ou Mecanorma e cola.

W: Houve mudança dos tipos de cliente?

K: Não, permaneciam os mesmos. A maioria de São Paulo, empresas estatais e privadas. Entre elas o Banespa, Banco Auxiliar, Cesp, CPFL, Eletrobras, Ford, HStern e Camargo Corrêa.

W: E a criatividade? A Cauduro/Martino era um escritório criativo?

K: Sim, para o tipo de cliente, na época, a Cauduro forneceu soluções de design claras e fortes que funcionaram muito bem.

W: Como você trabalha hoje é parecido?

K: A necessidade de um bom design é a mesma, porém os meios e os métodos de criação mudaram totalmente.

W: O que ficou dessa experiência?

K: Profissionalmente, o valor da organização, estrutura e disciplina como designer. É essencial clientes que valorizem o design e também estar aberto a ideias diferentes. Pessoalmente, ficaram as amizades, isso é o que valorizo.

W: O processo de trabalho difere de um país ou de uma cultura para outra?

K: A minha experiência é que o design gráfico bem-feito e o processo criativo são, em essência, muito parecidos em todos os lugares onde eu vivi e trabalhei.* Levando em conta os valores culturais,

nacionais e regionais em cada mercado, o design funcionará. Isso é vital para garantir que as soluções gráficas funcionem bem.

* Londres, Lisboa, São Paulo, São Francisco e Denver.

Lelé – Norberto Chamma

Realizada em 29 de novembro de 2016, com duração de 2:23:45s

Wilma: Você trabalhou na Cauduro/Martino, Lelé. Como foi?

Lelé: Quando fizemos o livro do nosso escritório, em 2008, eu agradeci duas pessoas que foram fundamentais na minha vida, o Ludovico Martino e a Élide Monzeglio, porque eu entrei na FAU, em 1969, sem saber o que eu iria fazer.

A história com o Cauduro foi assim: o Ludovico era um ser humano que pedia desculpa por existir. Ele era do seu tamanho, um ser humano maravilhoso, generoso, e era o cara mais perfeccionista que eu conheci. Ele se casou com a secretária de lá, que era a Sonia. Ele era muito amigo do Albertinho Villares, ele até fez a casa do Albertinho, que, eu me lembro bem, tinha uma mesa deslumbrante. Ele pegou um pé do [Eero] Saarinen e projetou um tampo oval de granito azul da Bahia, era uma casa que ficava na rua Cardoso de Almeida. A minha primeira esposa era prima-irmã do presidente da Villares, o Paulo, e o Ludovico era muito ligado aos Villares. E nós frequentávamos Campos do Jordão e nos encontrávamos lá. Ele morou muito tempo numa rua que dava na Praça Germânia, num apartamento no segundo andar. Eu fui lá, era tudo perfeito. Ele era tão preciosista, que ele tinha uma coleção de objetos mecânicos, ele comprava caixas de música. Eram caixas mecânicas cheias de pinos que você dava corda e embaixo tinha um teclado. Ele comprava essas coisas porque antigamente se ganhava muito dinheiro com projeto. Ele me disse que um dia pegou um avião de Londres e comprou uma passagem só para trazer a peça ao lado dele. Em 2008, foi a última vez que tive contato com ele. Eu liguei no escritório do Cauduro e responderam que o Ludovico não trabalhava mais lá. Na época, tinha um ex-funcionário meu, um garoto espetacular chamado Fabio Okamoto, que trabalhava lá e pedi para ele arrumar o telefone da casa do Ludovico. Eu liguei lá, uma mulher atendeu e perguntou quem era. Eu falei: "Norbeto Chamma", e ela: "Lelé!". Era a Sonia. Perguntei: "O Ludovico está?", e

ela disse que ele estava fazendo fisioterapia, ele tinha tido um câncer de pulmão. Eu, então, marquei de ir lá para levar o livro. O Ludovico era um cara maravilhoso. Andei muito na rampa da FAU com ele. Ele fumava mais que eu, fumava Pall Mall e colocava numa carteira, era chiquérrimo. Ele sempre foi muito chique. Aí eu fui visitá-lo, cheguei e ele estava acabando a fisioterapia. Fiquei algumas horas conversando e ele me contou todo o processo da Cauduro. Foi muito doloroso, foi uma injustiça o que o Marco Antonio fez, eu acho. A casa do Ludovico ficava perto da rua Gabriel Monteiro da SIlva, era uma preciosidade e, nessa época, ele já havia comprado outra casa na rua Bolívia, que ele demorou cinco anos para arrumar porque ele precisava achar o encaixe perfeito. E essa coisa preciosa, eu aprendi com ele.

Eu só trabalhei no Cauduro quinze dias. A história foi a seguinte: eu tinha um escritório que se chamava Hirata, Chamma & Ota, que era eu, o Jorge e o Jun [Ota], todos amigos da FAU. Nós ocupávamos uma casa da família do Jun, na Vila Madalena. Eu, logo que me formei, trabalhara como designer no Palácio dos Bandeirantes e na Cásper Líbero. Eu tinha uma sala no Palácio, onde fazíamos com Letraset e Letrafilm inumeráveis gráficos da situação do estado de São Paulo. O presidente do Seade (Sistema Estadual de Análises de Dados) naquele tempo era um professor de Matemática, então tínhamos que pegar dados brutos e transformar em gráfico. Eu até virei meio engenheiro porque tinha até que fazer cruzamento de dados; por exemplo, pegava os dados sobre saneamento e misturava com mortalidade infantil. No final eu saí de lá e montei o escritório com o Jun e o Hirata, mas eu não tinha as conexões, eu era um "turquinho" de Santana e chegou uma hora que eu não tinha mais dinheiro porque antes eu ganhava bem, tinha alugado um apartamento em Pinheiros, tinha comprado uma Brasília zero, eu tentei sobreviver, mas não conseguia. E fui pedir emprego pro Cauduro. Aí eu entrei no escritório do Cauduro, lá na rua Prof. Vital Palma e Silva, e fiz duas marcas. Era 1977, eu fiz a marca da Cesp, projeto meu; você podia fazer qualquer coisa, contanto que usasse a Univers 65. A proporção dos riscos vermelhos e brancos era 3:1:2:1:3. A gente colocava menos branco porque ele expande, o preto encolhe, me ensinou o Ludovico, era uma marca óbvia. Eu aprendi com o Ludovico a ser óbvio, mas o óbvio não está ao alcance de todos, é muito difícil ser simples. Aí teve o problema da marca da Mangels. Nesse meio–tempo, meu amigo Edo Rocha me chamou para fazer uma marca, a Filmar, que era um desenho assim [desenha], e eu ficava lá no

escritório do Cauduro lá em cima, no lugar que era meio um depósito, mas a marca Filmar apareceu no jornal e, na Cauduro, eu estava fazendo marca da Mangels que tinha uma coisa parecida com isso [desenha]. Aí o Cauduro falou que eu estava copiando o desenho. Aí eu falei: "Não estou copiando, essa marca é minha". Ah, ele virou bicho, fui embora na hora. Depois disso, eu nem voltei para buscar meu salário. Depois que fui visitar o Ludo, ele faleceu. Na missa tinha pouca gente, o Cauduro foi. Os dois brigavam muito, de processo. E quem estava junto na missa era o Ruy Ohtake, que era colega de classe do Ludovico na FAU.

W: Mas, no início, você queria ser arquiteto?

L: Eu estudei em grupo escolar em Santana e pegava o ônibus Jaçanã para ir à USP todo dia. Em 1964, eu entrei no colégio de estado e era um currículo separado para Engenharia e Medicina. Eu queria ser médico, meu pai era vendedor de ferramentas. Aí um amigo me falou da FAU. Fiz dois anos de cursinho, era muito difícil entrar na FAU. Primeiro eu entrei no Mackenzie, só tinham essas duas faculdades. Na FAU, a turma anterior à minha tinha quarenta, mas, na minha, a turma de 1968, entravam oitenta. Havia na época uma euforia de planejamento urbano. Eu acabei entrando em segundo lugar na FAU, tecnicamente em terceiro, porque os dois primeiros empataram. Eu queria ser artista, escultor, um pouco sem rumo, aí eu descobri comunicação visual através do Ludovico e da Élide. Ele foi meu professor desde o primeiro ano.

W: Ele gostava de dar aulas?

L: Ele não dava aulas, ele não gostava. Ele gostava de conversar. De se sentar, conversar e passar aquilo que ele sabia e era muito o que ele sabia, ele dava disciplinas obrigatórias. E, por causa do Ludovico e da Élide, eu comecei a fazer design. Eu nunca fiz um projeto de arquitetura na minha vida. Planejamento Urbano, achava uma enganação. E também havia uma outra pessoa que adoro, que eu encontro no Supermercado Santa Luzia.

W: Quem, o Wollner? Porque eu sempre o vejo lá.

L: Sábado de manhã, não é? Eu presenciei brigas homéricas entre o Wollner e o Cauduro porque um defendia Helvetica [e o]outro defendia Univers. Uma vez chamaram a gente na CET (Companhia de Engenharia de Tráfego) para perguntar que letra deveriam usar na sinalização. Mas [de] quem eu queria falar é sobre o João Xavier, era um professor excelente. Uma pessoa especial. A expressão legítima do que é um *gentleman*. Eduardo de Almeida também era, e era amigo do Ludovico. Eu aprendi mais na rampa com o Ludovico do que na FAU. Eu me lembro também que eu pedia para a bibliotecária avisar quando chegasse a *Communication Arts*. Hoje é aniversário da Maria Helena Werneck Bomeny, uma das mais lindas designers que eu conheço. Ela estudou caligrafia em Barcelona, ela tinha se casado com o Luis [Espallargas Gimenez], irmão da Hortensia, que fez a marca do INSS. Na minha época de FAU tinham muitos concursos de marca. Um foi o Eduardo de Jesus Rodrigues que ganhou, era para a marca dos Correios. Tinha também muito concurso de arquitetura e não existia essa competição feroz, terrível, entre arquitetos, essa vaidade extrema. Eu ia nos escritórios de madrugada e o pessoal pedia: "Ô, Lelé, dá um molho aí na nossa apresentação". Eu também trabalhei muito como o Jorge Wilheim. Em 1981 a gente ganhou o prêmio do Anhangabaú, era o projeto para a sinalização do Anhangabaú.

W: Essa época era de grandes projetos!

L: Mais do que isso, nessa época você tem a explosão da comunicação visual. O Cauduro foi sempre muito pioneiro e ele também teve muita sorte. Eu tentei estágio com o Ruben Martins e, no último ano da FAU, fui estagiário do João de Deus Cardoso e Carlos Ferro. Carlos Ferro é um gênio; o pai dele era pintor de letreiro, os dois inventaram a pintura do ônibus. Mas o escritório do Cauduro foi inovador em muita coisa, mas ele ficou preso no tempo, muito pela rigidez do Cauduro. Ele só queria saber de um tipo de letra e os projetos deles eram previsíveis. Ficaram previsíveis. O que era inovador na década de 1970. Ele é muito menos inovador que o Aloísio Magalhães. Eu vi, outro dia, um documentário sobre a indústria automobilística e sobre o design do Jaguar e me marcou o fato de que, em um certo momento, eles ficam desatualizados, com design obsoleto. Hoje, eu e o Jun saímos de cena, quem aqui manda é o Pedro [Pastorelo]. Somos três sócios aqui no escritório, o meu sócio Jun é a pessoa que mais confio. É um escritório autoral e fazemos um trabalho essencialmente

técnico, nos especializamos em sinalizar hospital e sobrevivemos por isso. Temos um *know-how* enorme, é um trabalho tecnicamente dificílimo. O nosso maior cliente era a Amil. As marcas hoje são muito vulgares, você tem [que] saber sair de cena com elegância. O Pedro pega minha ideia, adapta para a linguagem de hoje, que não é a minha. O projeto é meu e a roupagem é outra. Hoje a cor usada é diferente, a tipografia hoje é muito de moda, tem muita letra redondinha. Eu faço o conceito do projeto. Por que eu gosto de comunicação visual? Porque eu tenho o fôlego curto. Eu sou um sintetizador, eu pego um monte de informações e sintetizo.

W: E foi fácil aprender a usar o computador?

L: Eu estou com um problema, que eu viciei no Freehand e estou com uma preguiça gigantesca de aprender Illustrator. Eu comprei o computador em 1990; eu sempre fui *high-tech*, adoro tecnologia. Eu me sinto tão à vontade com o Freehand, agora eu não posso atualizar o sistema porque, senão, perco o programa. Em janeiro vou aprender. Meu primeiro computador era um Apple. Eu comprei um *scanner*, custou 8 mil dólares.

W: E você trabalhou com quem na Cauduro?

L: Tinha um cara divertidíssimo, que era o Keith Trickett. Ele se fantasiava de Univers Italic. Eu lembrei que fiz um estágio de uma semana no escritório da rua General Jardim. Ali tinha um cara, que era o Araujo, que é casado com a Cinzia Damiani, que fez a marca da USP. Ele era arrumadésimo e nunca esqueço, a gente desenhava com Graphus, canetinha... Como chamavam aquelas canetas? Eu tenho até hoje, canetas de nanquim. Ele estava fazendo a arte-final da marca da Fiel e aí ele derramou o tinteiro em cima. Ele tinha ficado três dias fazendo aquilo e ele refez o desenho em meia hora. Esse cara era brilhante. O maior desenhista que eu já vi na vida.

W: E sobre a marca da Petrobras?

L: O Fernando Henrique [Cardoso] queria modernizar o país. Quando eu mudei o nome da Petrobras, não foi por causa de nenhum motivo que foi falado na época; era para controlar a distribuidora que estava na mão da oligarquia dos Sarney. O problema era muito mais administrativo que gráfico. Eu

apresentei três alternativas, mudar, não mudar e mudar para fora. Durante muitos anos, a BR Distribuidora tinha a marca do Aloísio Magalhães, que era um lorde absoluto, o Cauduro morria de ciúmes dele. Em 1992, teve um movimento para privatizar a BR, e a Petrobras comprou a marca. Quando eu entrei no projeto, eu percebi que era uma divisão da mesma empresa e que eram inimigos mortais entre si. O logo que eu propus, então, era uma maneira de controlar a distribuidora, uma jogada totalmente administrativa. Tanto é que eu ia manter o "BR" nos postos e colocar, embaixo, Petrobrax. A ideia de colocar o "x" era porque, na época, a Petrobras queria ser uma empresa de energia, não necessariamente de petróleo; ela entrou em termoelétrica, álcool. Outro projeto nosso é o da Amil, que é cliente desde 1986. Nós fizemos a marca e sinalização de trinta hospitais do grupo. Fiz avião nos Estados Unidos, pintei helicóptero na Alemanha, pintei carro de corrida em Indianápolis. Fizemos também a marca do Nove de Julho e a do Sírio Libanês. Arquitetura dos hospitais é tudo puxadinho. O segredo de sinalização hospitalar é você antecipar o percurso, é a simulação de percurso.

Marcelo Bicudo

Realizada em 6 de março de 2019, com duração de 1:35:22s

Wilma: Esta entrevista faz parte da minha pesquisa para o doutorado da FAU, que é sobre como designers trabalham, com foco no Cauduro e no Ludovico. Eu também trabalhei na Cauduro e já entrevistei várias profissionais que foram colaboradores lá.

Marcelo: Eu estou numa posição parecida com a do Cesar e a do Helio. Até faço design, mas é muito mais a lógica global do *branding*, do processo estratégico e, depois, um trabalho que é um reflexo de ética e estética caminhando juntas. Eu fundei um escritório há catorze anos atrás e vendi para um grupo internacional, assim como fizeram o Helio e o Cesar. Eu respondo para Londres, são 23 escritórios no mundo inteiro. Eu estou como CEO no Brasil, o que não quer dizer nada, porque CEO de empresa de design é que nem chefe do almoxarifado, é um faz-tudo, desde as finanças à qualidade do produto. Mas eu tenho um cargo internacional também porque sou responsável pela definição das ofertas que fazemos ao mercado, novas ferramentas da Superunion (que pertence ao grupo WPP).

W: Me conte, qual era seu interesse? Sempre quis Arquitetura? Como chegou na FAU?

M: Não, eu não sempre quis fazer Arquitetura. Tenho uma influência da minha família na área de Direito. Meu avô era político, envolvido com direitos humanos. Eu fiquei na dúvida até o último momento, aí eu resolvi prestar Arquitetura porque eu sempre desenhei, sempre tive um lado mais criativo. Eu sou supercertinho, mas para a família eu fui ovelha negra. Eu fiz FAU e, já no segundo ano, eu percebi que tinha uma vocação para o design e tinha uma questão que era a de não ser uma profissão regulamentada. Eu já queria começar a trabalhar e a FAU, como é integral, não permitia. Então eu comecei a participar de concursos e fazer uma série de trabalhos como *freelancer*. Concurso de cartaz para Unibes, para simpósio do CNPq, e vi que levava jeito. E comecei a fazer parceria com um colega e fui me dando bem, ganhando prêmios, mas nunca estagiei, até o quinto ano da faculdade, até começar na Cauduro/Martino em 1999.

W: Você quis fazer estágio na Cauduro?

M: Sim, eu escolhi. Na época eu havia conseguido uma entrevista na FutureBrand e na Cauduro. E foi até curioso porque a Cauduro era uma extensão natural da FAU, pela localização próxima e era a mesma linguagem, essa coisa do design total, a questão da arquitetura junto com design gráfico, junto com desenho industrial. Era muito confortável para mim e fazia sentido como continuidade, e o Cesar me chamou para trabalhar lá. Ainda na entrevista eu falei que tinha feito entrevista na Cauduro, e ele falou que lá era muito melhor. Falei que ia dar uma resposta em uma semana e então marquei uma hora com ele pra dizer não, ele ficou louco da vida. Mas eu achava que tinha que dizer pessoalmente. E então escolhi a Cauduro, e foi muito legal. O grande mestre ali para mim foi o Ludovico, apesar de eu ter trabalhado mais com o Dränger, com o Angelo também. Eram meio feudos ali, meio separadinhos. Eu estava oficialmente no time do Dränger, mas houve uma empatia com o Ludovico, então eu vivia lá na sala dele. Às cinco horas ele passava na minha mesa e parava e ele gostava de conversar sobre a melanina da fórmica; ele pegava o conta-fios para olhar e me chamava para ver também e eu não enxergava nada. Eu aprendi muito sobre materiais, sobre detalhamento de projetos executivos. Tinha a Carmen também, que sabia muito.

Eu saí da Cauduro e fui trabalhar com design digital. Era o começo da internet, era o ano de 2001, ou 2002, não foi muito boa a experiência, mas foi bom para aprender esse mundo novo. Na sequência, como eu fazia parte da ADG, eu ganhei um prêmio da Bienal de Design da ADG e saiu publicado, e uma agência de publicidade e de marketing direto me chamou, foi muito legal. Eu fiquei quatro ou cinco anos trabalhando nessa agência com direção de arte e aí foi muito bacana porque eu ganhei um prêmio em Cannes, eu sempre como criativo, como diretor de arte nesse tempo de agência. Era muito mais a ideia e a concepção de filmes, a concepção de peças publicitárias, mas todo *know-how* do design, a precisão da tipografia, do alinhamento, do plano gráfico, sempre usei muito para me destacar na publicidade; o diretor de arte, normalmente, não tem essa formação técnica. Isso, para mim, foi uma grande vantagem na época. Eu trabalhei lá durante muito tempo e era muito legal porque minha dupla criativa, que é o diretor de arte com o redator, é um cara que amo de paixão e que trabalha comigo até hoje, mais velho do que eu, que me ensinou muito, porque como designer eu sabia diagramar e não conceituar ideias. E ele me ensinou porque ele chegava para trabalhar onze horas da manhã todo dia e o meu chefe queria as ideias prontas ao meio-dia; então eu aprendi a redigir, eu fazia direção de arte e redigia, foi uma escola maravilhosa. Eu saí para montar a Epigram, que é o escritório que tenho há catorze anos, mas meio *part-time* porque fui trabalhar com design arquitetônico e urbano na Companhia City. Eu gostava do mercado imobiliário, e foi como se fosse meu primeiro cliente. Então eu estava parte me dedicando à City e parte montando a Epigram com outros dois sócios, um que veio da *Gazeta Mercantil*, ou seja, veio de veículo, da mídia, porque a gente tinha essa proposta de design total, mas não só da arquitetura, mas de um campo maior — ele veio para administrar o negócio — e tinha um outro que era da FAU, o Renato Prado. Nessa época, eu já havia terminado o mestrado em Comunicação e Semiótica na PUC; a minha orientadora foi a Giselle Beiguelman, eu queria saber o que estava por trás do design, como você aprende a analisar padrões para reconhecer como as coisas se comportam e como o comportamento cultural influencia o próprio comportamento do design. E o escritório foi crescendo, e nesse período eu dava aulas na Fupam (Fundação para Pesquisa em Arquitetura e Ambiente) também, de AutoCAD, de Vector, de Freehand. E comecei a dar aulas na Anhembi Morumbi, um curso pioneiríssimo de design digital, e ajudei na primeira turma do Instituto Europeo de Design, fiquei lá uns dois anos. Nesse meio do caminho eu

estava terminando o doutorado; eu tinha 28 anos mais ou menos e prestei o concurso para ser professor da FAU porque eu conhecia as pessoas que estavam montando o curso de design, eu montei aquelas caixas de currículo. Eram 32 concorrentes e eu era um dos poucos, se não o único, que não tinha doutorado e eu passei. Daí foi muito legal porque foram dez anos dando aula na FAU e foi como uma devolutiva para a sociedade, para mim mesmo. E, há uns quatro anos atrás, eu vendi parte do escritório. Eu continuo como sócio, para esse grupo internacional, que é o WPP, que hoje é o maior grupo de comunicação do mundo. E é muito diferente de você estar numa estrutura independente. A WPP tem uma estrutura de governança, tem capital aberto na Bolsa de Nova Iorque. E quais são as grandes vantagens? Circula-se muito, eu mandei um arquiteto para Nova Iorque, tem gente da Holanda aqui fazendo embalagens para a Heineken, eu mesmo círculo nos escritórios. Você tem metodologias que já são testadas no mundo inteiro, sobretudo do ponto de vista estratégico, de *branding*, então você tem um enriquecimento muito grande da sua visão de mundo. Eu vejo os escritórios que não se internacionalizaram, eles acompanham o ciclo do próprio dono. E o dono cansa.

W: Foi o que aconteceu com a Cauduro/Martino.

M: É a fadiga dos materiais. As metodologias não se renovam. Eu vendi parte do escritório para isso, para que eu pudesse exportar ferramentas. Eu sou um desenvolvedor de ferramentas de *branding* para poder perpetuar essas ferramentas e poder receber o que há de novo. O fato é que, desde que eu vendi, entre trabalho, família e dando aula, eu não estava mais conseguindo conciliar. Então, dois anos atrás eu saí da FAU, porque eu entendi que eu deveria focar mais no desenvolvimento dessas ferramentas e nesse tipo de conhecimento que é mais uma educação executiva, diferente da graduação. Pegar esse conhecimento que tenho e aplicar dentro de uma lógica mais mercadológica, menos ciência acadêmica, mais ciência aplicada.

W: De dois anos para cá já aconteceu bastante coisa.

M: Há quatros grandes redes de *branding*: a Landor, que é WPP, que veio para cá e saiu e me deixou como CEO interino, mas é muito mais para atender clientes globais; a FutureBrand, que pertence a Interpublic; a InterBrand, que é Omnicom, e a Brandunion, também WPP, que comprou minha

empresa. Hoje a WPP tem quase trezentas empresas no mundo, o que não tem sentido, tanto do ponto de vista mercadológico quanto para o cliente, porque ele não sabe qual acessar para comprar um serviço de marketing, por exemplo, então estamos em um movimento forte de consolidação das empresas. Com a fusão de várias delas, como a Thompsom, marca centenária no Brasil, com a Wunderman, que é mais digital; a Brandunion com outras quatro empresas de *branding* para focar mais em *branding* e retail, e outras fusões que congregam empresas dirigidas para UX (*User Experience*) e UI (*User Interface*), para embalagem ou para design, por exemplo. Aqui no Brasil só tinha a Brandunion e a Laminare, que era *brandwatch*, que seria mais gestão de marca, então juntei os dois escritórios. Mas aí vêm novas tecnologias porque eu acredito, olhando para o futuro, que *branding*, como ele está, vai deixar de existir, eu acho que os ciclos estão cada vez mais curtos. No final da década de 1990, era muito design e acho que bem representado pela Cauduro com o conceito de design total.

W: Você acha que o *branding* é uma evolução do design?
M: É uma inflexão, não sei se é uma evolução. Você continua tendo design total e tem o *branding* como uma corrente possível. No sentido estratégico, é uma evolução; no sentido do design gráfico, não necessariamente.

W: Mas profissionais que só fazem design gráfico, hoje, há muito poucos.
M: O próprio design gráfico expandiu, há uma grande especialização dentro do design gráfico, UX, UI, e você tem os designers gráficos como o Gustavo Piqueira, que para mim é um excelente profissional. A questão é que você tem uma fragmentação e o *branding* acaba integrando, sendo um sistema um pouco maior. Tem pessoas especialistas em embalagem que só fazem isso e eu contrato essas pessoas.
O ciclo no Brasil do *branding* é mais forte a partir da entrada do Ricardo Guimarães da Thymus Branding, nos anos 1990. Mesmo que muitos escritórios de design da época ainda continuem a fazer design, eles criam, sim, um momento de estratégia que precede o design, mas o foco desses escritórios ainda está no design gráfico. Mas há iniciativas, nós mesmos, de olhar para estratégia de

negócio, olhar para gestão de portfólio, olhar para gestão de arquitetura de marca, muitas vezes nem tem entrega de design nos projetos que fazemos, mas não são todos os escritórios que acompanharam esse movimento. O Ricardo, na época, por só trabalhar estratégia, abriu esse caminho e daí tem outros escritórios que só fazem estratégia. Nós somos um híbrido, nós fazemos os dois. Acho que o *branding* começa nos anos 2000 para valer, nós estamos falando de uma disciplina que no Brasil tem vinte anos.

W: No final dos anos 1990 teve a atuação da Landor, que redesenhou as marcas da Varig e do Bradesco.

M: Acho que esse episódio despertou mais para a questão da reserva de mercado, não pelos motivos reais. Mas, se você olhar, a FutureBrand faz vinte anos. Você tem a Interbrand Brasil, que faz vinte e poucos anos, mas, ainda, já tinha no final da década de 1990, mas era incipiente, menor. Você tem o Eduardo Tomiya, que foi um dos presidentes da Interbrand e montou a Brand Analytics, que é muito *valuation*, valor de marca, definição de arquitetura de marca a partir de valor mesmo, um viés mais numérico do *branding*. O branding tem vinte anos e já saturou. Por quê? Nós temos um caso bem emblemático, que é o Nubank. Nós fizemos nome, marca, posicionamento, criamos um mantra que acho superlegal, que é *Fight the complexity*, ajudamos a desenvolver parte do aplicativo, a parte de UX sobretudo, aprendemos muito. Só que o valor dessa marca é hoje o que ela representa na nossa sociedade [e] eu não posso dizer que é trabalho nosso, é trabalho de quem está lá dentro executando, que, no caso, é a Cristina Junqueira, que é vice-presidente, que é maravilhosa, que leva muito a sério a experiência de marca, no SAC, no *chat board*, no SAC 2.0, na plataforma digital, e ela, obsessivamente, dá continuidade. Então *branding* vai migrar para CX, que é *Costumer Experience*. E os designers e arquitetos estão preparados para fazer 25% porque os outros 75% é design de serviço, é produto e é canal de vendas – canal digital, desenvolvimento de plataforma –, o que seja, e a gente continua fazendo *branding*, a marca gráfica ou o sistema de identidade visual do cliente. Então o futuro, que já está começando, eu vejo pelas propostas que a gente faz para os clientes, ou pela própria FutureBrand, como os outros escritórios estão começando a entender isso. Que às vezes é só sobre estratégia, às vezes é sobre portfólio, como eu valorizo ou mato uma linha de produto, faço a outra que é muito mais estratégico e às vezes tem até design de serviço, com a experiência nessa loja,

como eu junto os produtos, organizo o espaço, é mais sobre a vivência de marca. E se você olhar outros escritórios de *branding*, eles fazem, terminam o projeto e acabou. E a continuidade? Que a gente chama de *brand guardian*, atuar como guardião daquela marca, nos diferentes pontos de contato, ao longo de toda a jornada da marca. E é isso que eu estou trabalhando no momento. Virará algo mais consultivo, de ficar junto ao cliente, de implementar, de gerir, de receber. Temos um cliente, por exemplo, que recebemos todas as publicações, porque somos nós que aprovamos.

W: Voltando à Cauduro, a minha impressão é que o Marco Antonio, dependendo do projeto, criava, sim, uma estratégia para a marca e havia uma continuidade depois, um acompanhamento na implementação junto ao cliente.

M: Sim, tinha um acompanhamento, mas era muito voltado para o design gráfico. Embora eu acho que muito do que faço hoje estava lá. Eu aprendi muito lá. O conceito de olhar o design em diferentes escalas, da urbana à gráfica, é maravilhoso. E de uma forma sistêmica, o que é importante. Mas ele não versa sobe outra parte importante, que é o negócio, o serviço. O design, hoje, está muito mais a serviço dessas coisas do que comandando. Porque quando você sai do movimento de *broadcast*, quando há grandes emissoras de TV, poucos pontos de comunicação, e vai para um movimento de *new cast*, aqui os movimentos de contato são múltiplos. O prisma da Cauduro era diferente, o ângulo de visão era diferente, apesar de que faziam boa parte do que fazemos.

W: Muitos criticam a rigidez da linguagem da Cauduro, mas talvez essa rigidez fosse, na verdade, a necessidade de impor tudo.

M: O modelo de comunicação era unidirecional, era a televisão falando com as pessoas, era [Marshall] McLuhan. A consistência de marca era o quão consistentemente você aplicava a marca, por isso os manuais, quando eu trabalhava lá, valiam R$ 500mil, R$ 600 mil reais na época. Depois passou a valer um terço, um quarto. Hoje a consistência é multimeios e múltiplos pontos de contato, então eu preciso ter consistência entre uma assinatura sonora, uma peça visual e um filme que está na internet. Não é a aplicação da marca que vai garantir a consistência, é a aplicação de um propósito, de uma ideia central que costure tudo isso a ponto de o cliente perceber sensivelmente. É a luz que usamos,

a atmosfera que criamos, o cheiro que promovemos. Isso tem que ser consistente, só que os designers ainda não estão totalmente preparados.

W: Ter consistência nessa rede gigante.

M: Vou te contar um caso. Eu estava em Madri a trabalho e fui assaltado, roubaram meu *laptop* e meu Ipad. Eu liguei para o financeiro aqui no Brasil, expliquei e me falaram, compra aí um novo que é mais barato. Fui passar meu cartão, que era Nubank, eu havia ficado só com U$ 200 e o passaporte, ainda bem. Eu passei o cartão e ultrapassava o limite; a vendedora da loja disse para eu ligar para o meu cartão. Eu pensei "Não vou ligar, que chateação". Eu entrei no *chat on-line*, e me apareceu um "oi" e uma carinha feliz, já me quebraram as pernas. Eu expliquei que não conseguia passar o cartão, ela responde: "Eu percebi, conte-me o que aconteceu". E eu contei toda minha estória triste para ela, [que] ainda me disse "Não fique triste" e falou: "Espere só um pouco, Marcelo" e voltou depois de trinta segundos. "Consegui estender seu limite temporariamente"; eu falei "Nossa, obrigado" e mandei emojis de volta. Ela respondeu "Obrigada, não. Estou esperando acabar de passar, para eu ter certeza de que a transação deu certo". E você se pergunta, tem marca nisso? Sim, tem. Mas a marca como índice de uma identidade, não como marcação. Então são essas pistas que devemos entender. Isso é mais importante hoje do que marca gráfica**.** A marca gráfica ficou cada vez menor, a marca se dá por experiência e aí você precisa aprender a ser um designer dessa experiência, que envolve a marca gráfica, mas que ela não seja a protagonista. É um desafio, porque não há profissionais no mercado que façam exatamente isso. Porque também os clientes estão internalizando, porque com UX e UI, você precisa disso internamente. É preciso estar o tempo inteiro mudando, reinventando a roda.

W: É o oposto de, como na Cauduro, procurar projetar uma marca longeva?

M: Eu acho que não. A Cauduro e a FAU tinham um viés muito da marca gráfica, a consistência era dada pelo regramento. Hoje a consistência é dada pela sensibilidade com que você consegue agenciar todos os pontos de contato. Mas as marcas têm que ser longevas, sob o meu ponto de vista, só que a forma como você trabalha para essa longevidade é diferente. Quais empresas têm cem anos

de atuação e estão na área que elas começaram? A Xerox, a Coca-Cola, começaram com mil outras coisas e vão terminar a vida delas fazendo outras coisas também. A marca tem o ciclo dela, mesmo que o ciclo de mercado seja cada vez menor por causa das fusões e aquisições, que ainda é muito importante.

Embora eu tenha vivido uma experiência recente que tenha me dito o contrário. Estes clientes como Rappi, Ifood estão fazendo teste A/B, que é você lançar uma propaganda *on-line*, com dois anúncios, e eu vou medindo a performance desses dois anúncios. O que estiver performando pior eu tiro e coloco outro, e vou sempre comparando de forma a buscar mais *performance* na conversão para te levar ao *site*. Agora eles estão fazendo teste A/B com marca, estão pedindo para os restaurantes lançarem o que chamamos de *darkstore*. São marcas B que não ferirão a grande marca; é darwinismo, joga na água fria, veja quem nada melhor, vão sobrevivendo aquelas marcas que fizerem mais sentido para o consumidor. E aí você me pergunta: a marca é feita para durar? Não neste caso, aqui a competição é muito maior, morrem aqui muito mais marcas que antigamente. E, nesse caso, quanto é possível cobrar um projeto? Você vai fazer, é lógico, um trabalho proporcional ao risco que o cliente está correndo. Isso já está acontecendo no mercado, é preciso aprender a dialogar com todas essas complexidades. Não adianta ser inflexível, nesse caso, e continuar a vender o projeto de *branding* por R$ 300 mil. Ao internalizar as estruturas de design, o Banco Itaú tem uma estrutura gigante de design, a maioria dos clientes tem uma estrutura grande de design; eles sabem quanto tempo leva para fazer um projeto, sabem que não é uma caixa-preta. A caixa-preta do [Vilém] Flusser foi aberta completamente, não tem mais como esconder, então o processo tem que ser muito interativo, muito mais colaborativo.

W: No mestrado do Roberto, meu marido, que foi sobre a entrada do computador na nossa prática profissional, um dos sócios da Oz conta, numa entrevista, que um dos clientes deles, na época, quando chegou o computador, queria sentar lá junto e ficar fazendo o projeto com eles. Talvez seja aí o começo dessa interação.

M: Hoje o cliente quer interagir, e, se não fizermos juntos, podemos ficar trabalhando um mês na direção errada porque muda a todo instante e você precisa se inteirar a cada momento. Por isso

também escritórios como a Cauduro deixaram de existir, porque você precisa mudar junto. Se você tem a visão de mundo muito cristalizada, é difícil você se adaptar, ou você faz seu *modus operandi* a mutação, ou não sobrevive. Porque, praticamente depois de dezoito anos do *branding* ser fundado no Brasil, está mudando de novo.

W: Voltando à Cauduro, você aprendeu algo lá?

M: Aprendi muito, foi uma escola tanto de modelo mental, estou falando da forma de se aproximar do projeto, não é melhor nem pior, existia uma clareza de visão, uma cultura. Quando você entrava, você já sabia o que tinha que fazer, em alguns pontos até de maneira repetitiva, e as estratégias eram muito cristalinas, a do Marco Antonio, que era própria, e a do design que se fazia; eu participei do projeto do Banco Real, a marca e depois toda a agência do banco. Um dos clientes era a Telesp Celular; fazíamos tudo, o projeto dos displays, o levantamento das lojas, a implementação do projeto. Já havia um dia a dia de implementação, os projetos levavam muito tempo e havia equipes muito capazes. Na época, para trabalhar como designer não havia muita opção, ou você tinha o próprio escritório, ou ia trabalhar lá. Hoje você tem infinitas opções. Você ter essa qualidade em um escritório é difícil, a Cauduro também soube surfar nessa onda e ter bons designers, a maioria arquitetos de formação.

W: Você chegou a ter contato com o João Carlos na FAU?

M: Ele tinha acabado de sair, mas eu participei de algumas palestras e tive aula, na verdade, no escritório, com o Ludovico. E o Dränger já tinha outro *approach* com o design, mais direto, menos processual. Era engraçado porque ao mesmo tempo era muito folclórico, cada um tinha uma personalidade muito distinta e há anos trabalhavam juntos, e isso rendia muito assunto. Essa questão da autoria era muito mais forte.

W: Você acha que o pessoal que trabalha com você te vê desse modo?

M: Pelo lado acadêmico, acho que sim, porque sou um cara que cria metodologias, mas, se não fosse por esse lado, acho que não. Porque eu seria um cara mais sênior que estaria lá no escritório, acabou, ponto. Não tem mais lugar na história para isso. Se você pegar o Cesar e o Helio, por exemplo, eles

souberam perpetuar o negócio deles, eles são geniais, eles, tenho quase certeza, gerenciam o maior escritório de *branding* do Brasil. E o cara não está na história? Está na história, para mim, só que uma história muito mais diluída, com mais atores. Tem que reverenciar o pessoal da Oz; se você olhar, eu seria quarta geração e todos bem-sucedidos.

W: Um dos motivos que me levaram ao tema desta tese foi uma aula do Chico Homem de Melo [em] que ele disse que um dos méritos da Cauduro foi o da formação de designers.
M: As empresas líderes que vieram do mercado de design vieram de lá. Tem outro mercado de *branding*, que são pessoas que vieram de estratégia, de administração, mas, desse mundo que é mais próximo do nosso, todos passaram pela Cauduro. Não havia outro escritório, e olha que acho que já peguei uma Cauduro mais diferente, eles já brigavam muito, os clientes procuravam-nos por causa da reputação. Usávamos muito a "chupoteca", a mapoteca, ou se usava a Frutiger ou a Univers.

W: Você presenciou alguma mudança na Cauduro, a mudança para o computador.
M: Não sei é saudosismo, mas até pouco tempo atrás ainda fazia muita coisa na mão. O pessoal que trabalha comigo só usa o computador. Ainda na FAU eu peguei impressora a uma cor, para fazer um cartaz quatro cores. Tínhamos que fazer quatro passagens, aí você entendia os canais do Photoshop, entendia o processo. Hoje não, quando alguém fala em olhar a tipografia, imagine... olhar a tipografia! Espaçamento entre letras, *kerning*, aprendi tudo com o Ludovico, os pares das letras, foi ele quem me ensinou, espaçamento de luz para fazer um *backlight*, qual material reage com qual. O Ludovico foi, para mim, uma escola. Havia muitos projetos luminosos para fachadas, projetos enormes de sinalização, formulários para o Banco Real, mas aí você aprende modulação, *grid*, diagramação, uma série de coisas. A gente estudava as correntes do design, sempre adorei o pós-estruturalismo da década de 1990, David Carson. Hoje, o cara não sabe "sampleia"; acho que há uma falta de fundamentação aos jovens. Mas até hoje, para fazer algumas propostas, eu uso alguns conceitos que eles usavam, de pensar o projeto, de fases, de pensar o que é despesas, o que é seu [e] o que é de terceiros, como organizar tudo isso, qual a porcentagem de uma "hora *pocket*", que é uma despesa, tudo isso eu vi lá. Assim como pensar o conceito de design total, o projeto de sinalização,

eu aprendi a fazer lá. Ninguém mais faz *wayfinding*, hoje cola um adesivo na parede e acabou. Eu estou fazendo um projeto grande disso agora e a base toda vem de lá. Agora tanto a Cauduro como a FAU são lugares onde se aprende muito, mas você só sabe que você apeendeu quando você sai. Na hora, não há uma formalização do conhecimento, vai fazendo, vai fazendo, vai fazendo, eu devo ter feito uns vinte manuais de marca em dois anos que eu trabalhei lá, é muito. E mais projetos de sinalização. Pela repetição você aprendia, só por puxar de um projeto para o outro, e, como era tudo mais "matérico", você via. Hoje é tudo arquivo de computador, você perde um pouco esse referencial. Eu aprendi muito lá.

W: E a criatividade, eles eram criativos?

M: Eram bem pouco criativos, era uma estrutura totalmente formalista. A função parava muito na aplicação. Então, sim, você respeitava os meios que você aplicava, tinha que ser um design factível com aquilo. A forma era muito construtivista, muito abstrata em alguns momentos, sim, você tinha pregnância da forma, em outros momentos você não tinha e eram marcas pouco representativas que viraram marcas importantes porque eram marcas grandes, de instituições grandes. Por exemplo, a marca da Telesp Celular tinha problemas de desenho terríveis, a marca do Banco Real não tinha nada demais, era o escudo do ABN Amro Bank. Em um determinado momento, você tinha uma repetição das mesmas fórmulas, que é o que eu questiono do modernismo, que é a forma dada *a priori*. Você já vinha de uma maneira preconcebida trabalhando determinadas formas que você acreditava, tinha que encaixar lá a marca, como uma casa enorme num terreno pequeno, peru no pires. No final, no processo de digitalização foi se perdendo a fórmula e, até porque antes havia poucas marcas e então formas mais puras faziam sentido, não ia haver uma sobreposição, uma competição; a hora que você explode para o digital você precisa de um design mais proprietário, e eu não via isso. Acho que faltava isso e acho que faltava mais criatividade e explorar novas fronteiras, explorar novos conceitos de design, é tudo uma questão de visão, sem nenhuma crítica, era o que eles acreditavam. Eu também fiz muito cartão de banco com o Angelo, tinha uma arte ali. Essa coisa do labor, da técnica muito profunda, ela já não é mais tão necessária dada a quantidade dos meios de reprodução. Hoje, por

causa da revolução digital, os *brandguides* não servem quase para nada, hoje os departamentos de *branding* sabem isso, é bem diferente daquela época.

W: Parece-me outro design.

M: É outro ângulo de visão. Antes você olhava o design através de um ângulo, agora você dá voltas em volta do objeto, você tem que assumir múltiplos pontos de vista para conseguir dominar essa complexidade. Agora, veja que vamos ficando mais velhos, vamos voltando às origens. Eu cresci em casa modernista feita pelo Carlos Millan e você vai voltando e eu estou influenciado agora pelo John Maeda, do MIT Media Lab, que escreveu sobre simplicidade, e que diz que, para problemas complexos, servem respostas projetuais complexas, mas que criem interfaces simples, isso é o mais difícil. É muito complexo fazer projetos e ao mesmo tempo você precisa simplificar ao máximo a interação das pessoas com as marcas, com o design de maneira geral. Isso é o mais difícil, isso a Cauduro sabia fazer. Ali, foi uma boa escola por causa disso.

W: Talvez pelo próprio conceito do modernismo.

M: Sim, menos é mais e hoje está muito maneirista, à maneira das *startups*, à maneira disso, à maneira daquilo.

W: Na época em que trabalhou na Cauduro, você se recorda de alguma mudança? Alguns ex-colaboradores que entrevistei, por exemplo, viram a mudança para o digital.

M: Eu acho que peguei [o] fim de uma era. A Carmen ainda desenhava em prancheta. Há uma passagem que é hilária com o Nanni. O João Carlos ficava como papagaio de pirata aqui no Nanni e era Freehand na época, que tinha aquelas *guides* azuis. E o João Carlos falava [imitando] "Ô, meu, tira essa linha azul, porra tira esse negócio". Mas eu peguei *paste up* ainda, aprendi a fazer *strip* no fotolito, tinha o Afonso que fazia essa parte de produção, eu lembro o nome de quase todos.

W: Você lembra onde você se sentava?

M: Tinha o corredor de entrada, tinha o jardim aqui [mostrando], eu me sentava na frente da Luciana Sion. Tinha também a Lara [Penin] e a Adriana. Foi uma escola porque as pessoas também ensinavam e eu peguei bem onde estava cada um com uma mão ainda, uma no físico, outra no digital. Acho que lá a mudança foi lenta, pelo próprio modelo de pensamento, mas era o começo dos anos 2000, bem a virada dos escritórios para uma escala maior. Já tinha os iMacs, todos trabalhavam com um computador na mesa, mas na minha mesa tinha régua paralela. E no fundo era um escritório pequeno. A FutureBrand tem 130 pessoas, nós temos setenta. A Cauduro tinha vinte pessoas. E era considerado o maior escritório.

W: E nós achávamos gigante. Ao final, há mais campo para os designers, o trabalho aumentou.
M: Nós ficamos reclamando que o mercado diminuiu, mas acho que não, o mercado aumentou. Há mais competidores que antes não existiam. Não sou só eu que trabalho em um escritório grande. A Oz deve ter trinta pessoas, há muitos mais "Cauduros" hoje. Multinacionais grandes têm poucas, deve ter dez grandes no mundo inteiro, a própria Pentagram soube se reinventar pelo modelo de *partnership*. Você vai deixando as outras pessoas virarem sócias por notório saber e são jovens que vão reinventando, mas tem que ser muitas pessoas para mudar o *modus operandi.* Eu vejo o fundador da Brand Union, Terry Tyrrell, um dos profissionais mais importantes de design da Inglaterra, ele vendeu, se associou, não tinha essa vaidade de ser dono de 40%, como se fosse parte de um processo natural da empresa. Porque tristemente a Cauduro morreu, né?

W: O Marco Antonio diz na entrevista que fiz com ele que ele se arrepende de não ter feito parceria no momento correto.
M: De ter aberto o escritório. O Cesar e o Helio podiam ser sócios da Cauduro, o pessoal da Oz também.

W: Talvez seja a ideia do arquiteto autor, ou do brasileiro que não é tão desprendido e pragmático como o europeu. Lá também os escritórios são menores.

M: São mais especializados e as pessoas mais produtivas, talvez. Brasileiro mitiga demais, não sabe dizer não. Faz muita diferença a objetividade quando você trabalha, eu falo muito no escritório que acabou o momento de divergir. Em um projeto você tem a fase de divergir, depois entra na fase de convergir, não adianta ficar abrindo, abrindo, abrindo, não acaba nunca. É uma dificuldade que existe, dada muito pela deformação. A formação que temos ainda é por disciplinas; a FAU, na verdade, é integradora, tem uma visão um pouco mais sistêmica, mas ainda assim muito pouco ligado à tecnologia.

W: Você está sonhando com um superprofissional.

M: Mas existe. Eu vejo, por exemplo, meu par lá de Nova York: já morou em Xangai, já morou em Hong Kong, já morou na Inglaterra. A gente ainda é muito ligado na nossa fronteira, nós somos muito jacu. Temos medo da língua, de se mostrar, as pessoas são mais reservadas aqui, as pessoas aqui no Brasil não se impõem. Isso também pode ser ensinado, o lado emocional, saber defender suas ideias. Mas talvez isso esteja mudando, o vestibular do Insper, por exemplo, é dinâmica de grupo, menos provas.

W: Ouvi entrevistas suas e notei que você fala em Design for X .

M: Não fui quem inventou, é um conceito que já existe, vem do toyotismo, da indústria, e eu estou trazendo para o design porque eles estão muito mais avançados na gestão sistêmica, mais avançados que o design gráfico. Acho que as pessoas ainda não dominam gestão, vão fazendo, vão fazendo. Essa parte de gestão da criatividade, eu era um dos poucos na FAU interessado no assunto. Como você recebe um monte de *input* diferente, como você processa para que você não represe nem solte na hora errada? Design for X é uma caixa de ferramentas e você tem que saber como usá-la. X é uma variável, está no lugar de Design for useability, Design for reliability, Design for serviceability, Design for assembly. Em função desses objetivos, você define qual o melhor método. Você tem um *approach* genérico e *approaches* específicos para cada projeto. Existe um livrão que se chama *Design for X*, que está esgotado, mas, se você pegar *kanban*, toyotismo, todos eles abordam isso. O Design for X foi documentado pela primeira vez nesse livro. Quem trabalha com engenharia de produção domina,

nós que trabalhos com isso deveríamos dominar. Nós trabalhamos com oitenta patentes aqui dentro [mostra o celular]; trinta são da Apple, todas as outras são de *players*. A criatividade não está na patente, a criatividade está em como montar um produto novo com essas patentes. Como você faz isso? Design for X, é o design da montagem, e então você tem uma gestão continuada e aí entra o ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act/Adjust*), que é o aperfeiçoamento contínuo. Cada ciclo, cada *sprint design* você está reaprendendo. Fechou um projeto, como foi seu papel no projeto? Como foi seu papel na empresa? Isso faz com que a pessoa tenha mais autocrítica no processo e ela consiga entender a dimensão do outro . Os ciclos são muito curtos, de um dia para o outro. Hoje eu vou refazer, amanhã eu faço os primeiros conceitos, no último *check point* você faz isso. Nós entregamos para o cliente, foi pum, fracasso, o que aconteceu? Podemos melhorar aqui e ali. A reunião foi um sucesso, o que podemos aprender para levar para os outros projetos. Fazemos aquelas perguntas, o que deu errado, apesar de tudo ter dado certo? Onde poderia ser melhor? Você vai criando uma coesão. É uma maneira de manter as pessoas motivadas a fazer mais e sabendo o que estão fazendo. Porque é muito comum, os designers sentam e ficam fazendo a marca e aí chega o PO (*Product Owner*) e diz que o cliente não quer de jeito nenhum uma marca redonda azul, e aí já foram perdidos três dias de projeto. Interação e iteração constantes, por quê? O cliente quer que faça mais rápido, melhor e mais barato. Digital não uma entrega que fazemos ao cliente, digital é um modelo mental que temos que ter. Se chama *burn rate*, você sabe que seu preço vai cair. Daqui a dez anos não cobrarei o mesmo que cobro hoje. Como eu me preparo para chegar lá? O que a Cauduro poderia ter feito. Agora, onde aprendi muito com a Cauduro? Poucos escritórios no Brasil hoje conseguem pegar a marca do Bradesco para refazer. A gente refez, estamos refazendo as agências, estamos refazendo tudo, porque é um conceito da Cauduro lá de trás, acho que há muito ensinamento. O que acho é que tinha uma visão de mundo muito preconcebida que era a visão interna sobre autoria, sobre processo, sobre a linguagem. E é uma visão que se engessou, como os próprios modernos.

W: Bom, talvez por isso foram importantes, construíram algo sólido...

M: Tudo que é sólido se desmancha no ar, Marshall Berman... [Referência a *Tudo que é sólido desmancha no ar*. Escrito em 1982, trata-se de uma história crítica da modernidade.] Mas eu acho que

a grande dificuldade de se trabalhar com design hoje é essa, estar constantemente olhando o futuro, "presentificando" esse futuro e se preparando para algo que vai perder valor.

W: Outro desafio, acho eu, é ser aberto, não lutar contra, como a Cauduro com o computador. Deve-se, talvez, estar na frente do cliente.

M: Mas o cliente está muito mais avançado, muito mais na frente. Ele internalizou tecnologia, ele internalizou time de design, ele internalizou mídia, ele internalizou tudo que ele precisa para executar. Nós somos facilitadores, mudou o papel do design, somos muito mais facilitadores que executores. Hoje, por exemplo, o Nubank, nosso cliente, é uma *house* gigante. Eles nos chamam ou para oxigenar ou para corrigir algum desvio de rota, ou um tema que eles não dominam. Aí eu levo meu lado cabeçudo de professor da USP porque os designers deles não têm resposta; porque na prática, no dia a dia, não precisam da gente, não precisam de escritórios de design. O Itaú tem três andares de *design sprint*, tem pessoas sendo entrevistadas numa sala. Na outra sala, esses *insights* da entrevista já são transformados em estratégia, essa estratégia é validada toda sexta-feira pelos vice-presidentes. Na sala do lado tem *dashboards* de Adobe, etc., três agências trabalhando com área comercial, área de marketing do cliente em tempo real, já executando. Num ciclo de uma semana, foi planejado e executado.

W: Eu acho o trabalho deles fenomenal.

M: Tem vários alunos da FAU lá que foram meus alunos. Eles também têm o pessoal de design, para fazer cartão, etc. Eles só nos chamam para uma consultoria pontual, isso é uma realidade. Mas por que os escritórios de design ainda existem? Por causa do *middle* e *small market*, porque ainda não conseguiram e talvez não consigam fazer essa mudança, porque os grandes... Eu brinco com meus clientes: você terceiriza sua área comercial? "Não." Então por que você vai terceirizar sua área de UX/UI? Agora, se você entrar com algo mais consultivo, se você for capaz de montar a estrutura interna do cliente, e você falar "eu gerencio para você" é uma alternativa; outra alternativa são projetos com começo, meio e fim de consultoria que podem virar *guarding*. Esse modelo que estamos operando hoje, pode olhar, 80%, 90% dos escritórios é *small* e *middle market.* Inclusive o nosso, *middle* são

empresas com faturamento de até 300 milhões de reais, mas são empresas que estão se profissionalizando, são empresas que são de um só dono, são empresas que você consegue fazer diferença. O Itaú fala "Eu preciso disto", ele já sabe o que precisa. Agora, por exemplo, estamos refazendo a marca de um grande cliente de cartão. O problema não é a marca, chamaram a gente para um projeto de *branding*, mas o problema não é *branding*; o problema é *costumer experience*, primeiro, é produto porque você tem as maquininhas, há cinquenta tipos de maquininhas, o comerciante não sabe escolher, aí ele escolhe, mas "Para que que serve essa máquina? Parece igual", ele se pergunta. Você tem que colocar um pacote de serviços, tipo dados móveis para a pessoa entender o benefício que ele tem e aí você tem que criar uma rede de serviços porque, se quebra a máquina, você não fica sem canal. Aqui o que conta é a experiência da marca. Agora se a marca é redonda, azul ou amarela, não faz a menor diferença. Agora se esta marca já se queimou, porque a experência foi ruim, faz um *rebranding* aqui. Se você não mexer com a experiência, não vai mudar nada. A PagSeguro, por exemplo, já tem um superpacote de serviços e tem aquilo que chama PACS (Produto, Acessório, Consumismo, Serviço). Você ganha mais dinheiro na cápsula Nespresso que na máquina, mais dinheiro no cartucho de tinta que na impressora. Eu tenho que aumentar os serviços, o combo de serviços, e aí o que fazemos? Fazemos uma proposta de valor, um *rebranding*, faz um design da capinha da máquina, porque também a máquina não mexemos, porque é desenho industrial.

W: Eu tenho aqui muitos assuntos para iniciar artigos acadêmicos. Estou iniciando um sobre nomenclatura do design. O termo "marca", por exemplo.

M: Eu uso lá no escritório a marca, como as marcas que você deixa na experiência do cliente. Não é mais a marca gráfica que importa, são as impressões que você está causando o tempo todo, vai ser aglutinado na marca gráfica? Vai, porque você precisa de um ícone para congregar tudo isso. Mas você pode ter a marca mais bem desenhada do mundo, se a experiência da plataforma for ruim, a marca vai ser malvista.

W: A marca também pode mudar.

M: A marca gráfica não é mais tão relevante. E eu não preciso gastar milhões para fazer essa transição, mudar fachada de agências, são centenas de milhões. Estamos fazendo as agências do Bradesco, são muitos milhões.

W: Uma última pergunta. Você contou da sua relação com o Ludo, dos ensinamentos. Ele te influenciou para você ser professor, te marcou?

M: Me marca até hoje. Me lembro das histórias de ele viajar de primeira classe com o relógio do lado, mas acho que, para ser professor, veio mais de mim, influência da minha família. Eu tinha mais interesse na pesquisa do que dar aulas; dar aulas era uma consequência de estar na Academia, era muito mais importante esse lado. Acho que o Ludo, nesse sentido, despertou esse sentimento de querer conhecer o que está por trás, as coisas não dão certo à toa. Como funciona? Eu olho as coisas desconstruindo, para saber como funciona, e acho que o Ludo tinha muito isso. Ele gostava, porque a pessoa para na mesa das pessoas e quer conversar, quer ensinar, ele tinha prazer nisso, o que os outros não tinham tanto. Ele era um pouco a alma do escritório, mais agregadora, como se fosse as engrenagens. Tenho duas ou três pessoas na minha formação profissional que eu lembro. O Ludo é uma delas, na Academia o Chico Homem de Melo, pelos desafios. Ele participou da minha banca do TCC, que era sobre colagens gráficas, que era bem começo do computador, gravuras digitais, e eu fui orientado pelo Giorgio, o Chico e o Ludo [foram] da minha banca.

W: Ele morreu algum tempo depois. Um pouco desgostoso do escritório.

M: O João Carlos era muito dominador também. E eles tinham uma formação muito técnica, que veio de Ulm, do Masp, não havia conceito. Era vamos fazer.

Marco Antonio Amaral Rezende

Realizada em 14 de dezembro de 2016, com duração de 1:52:17s

Wilma: Minha pesquisa é sobre o processo de trabalho do designer e a Cauduro será o estudo de caso.

Marco Antonio: O Araujo foi muito importante, foi uma espécie de mão direita do Cauduro no tempo acho que mais fértil.

W: Que são os anos 1970?

MA: Os anos 1970, isso.

W: Que é quando você entra, na verdade?

MA: Eu chego em 1972, 73. Mas eu os conheço de antes. Aí tem uma relação muito pessoal. O Cauduro era noivo da Lucia, com quem ele se casou, que era muito amiga da minha namorada. A partir daí ele pediu para eu fazer, a gente se deu bem. Isso foi em 1970, 71.

W: Quando você chegou da Europa?

MA: É, quando cheguei. Eu fiz aquela revista *Acrópole*. Essa revista é fundamental porque ela resume o trabalho do escritório de 1964 a 1971. Essa revista foi o portfólio do escritório durante uma década. E, como a gente se deu bem, o Cauduro me convidou para trabalhar com ele. Eu comecei a trabalhar, passou-se algum tempo, eu disse "Quero aumento", a velha história, "Eu não posso dar aumento". Eu ganhava 2.500 e aí fui trabalhar numa agência de propaganda onde eu ganhava 5 mil. Aí passou-se um tempo, ele voltou e disse "Então vamos fazer sociedade" e daí eu entrei e fiquei.

W: E desde lá você já tinha um papel específico, que era esse da venda, enfim...

MA: Da venda, da coordenação, da parte estratégica. Transformar projeto em negócio.

W: E deu certo, vocês ganharam muito dinheiro.

MA: Na década de 1970 com trinta anos de idade eu ganhava três vezes o que ganhava em 2010. Era um mundaréu de dinheiro, comprei minha casa no Morumbi, fiz a casa em Ilhabela, a gente fez o escritório, isso dividido em três. E mais um exército de gente que tinha para pagar e que se pagava megamal.

W: Mas as pessoas queriam trabalhar lá...

MA: Tinha um mito e não tinha concorrência.

W: Não era um mito, era real...

MA: Um mito... Quer dizer, tinha uma imagem. Uma imagem real. Eu não acredito que você faça uma imagem em cima de uma coisa irreal, isso vale para todas as empresas. Para você construir um mito, você precisa de uma realidade, existe o momento da verdade. Você toma Coca-Cola porque é bom, as pessoas acham bom. Usam o computador Apple porque ele é bom.

W: Seu primeiro projeto foi qual, a avenida Paulista?

MA: Quando eu entrei como sócio, foi a Paulista, e antes tinha sido o Metrô e a Villares. A história do escritório é feita por saltos. O primeiro salto foi a Villares, o segundo foi o Metrô, o terceiro foi a Paulista e depois veio a Secretaria Municipal de Transportes. Foi maior ainda, era um projeto enorme, na época mais de 1 milhão de dólares.

W: Quer dizer, naquela época o Estado pagava tão bem quanto os bancos depois pagaram?

MA: O Estado tinha bala e sustentou o escritório até o [Paulo] Maluf. Quando entrou o Maluf, veio uma coisa de corrupção, de desagregação, aí começou a ficar problemático. E, quando a gente fala de Estado, é importante salientar que estamos falando de Estado estadual e Estado Prefeitura. Estado a nível federal era território do Aloísio Magalhães. O Aloísio tinha um poder, principalmente junto aos militares, que levava absolutamente todas as concorrências, o Banco Central, tudo.

W: Você tentou?

MA: Orrra... Teve uma vez que era uma concorrência, do Banco Econômico. Eu tinha um nível de paciência muito grande, sabia que as coisas funcionavam devagar. Eu começava uma relação e sabia que ia durar uns três anos de conversa, para depois virar uma proposta e virar uma concorrência, da qual seria muito difícil a gente perder. Aí, no caso do Banco Econômico, eu fui para Bahia diversas vezes.

W: Mas, explica, como foi o *start*?

MA: O *start* sempre era uma demanda de alguém. Todas as tentativas que eu fiz de procurar não davam certo, não funcionavam. Algum dia o cliente vinha, acordava e vinha procurar. O do Econômico, o cara disse: "Ah, precisamos". Eu fui lá, mas ainda não era o momento. Passou-se dois, três anos. E era na Bahia, tinha que pegar o avião... Uma vez fui lá, mostrei o portfólio, foram cinco minutos de reunião... Aí o cara pediu a proposta, eu fiz a proposta, negociamos, ele, por fim, pediu o contrato! Pronto para assinar, o contrato foi para a mesa do Ângelo Calmon [de Sá], que era o presidente do Banco Econômico na época. O Ângelo pegou aquilo, era caro, não me lembro quanto, mas era caro. Os bancos pagavam bem, muito bem. Aí o Ângelo diz: "Mas não tem concorrente nessa história? Vamos ver um concorrente". Aí falaram com Aloísio, o Aloísio passou a mão no telefone e ligou para o Golbery (do Couto e Silva), nesse nível, que era ministro da Casa Civil. E o Golbery falou: "Ah, é, tá bom, espera um pouco". E aí o Golbery ligou para o Ângelo, que tinha sido ministro. E o Ângelo disse "Pois não". Ele simplesmente deu o trabalho para o Aloísio, que era três vezes a nossa proposta.

W: Mas vamos voltar ao início. Era você que sempre ia, o Cauduro ia junto? As pessoas chamavam vocês, você fazia a proposta?

MA: Fazia a proposta e pensava o trabalho. Hoje fazer a proposta é uma proposta-padrão, pá, pum, acabou. Na época, como o assunto era muito novo, você tinha que pensar o que seria o projeto. Já era o início do projeto. A proposta era o que seria hoje a estratégia. Que depois no projeto seria também aprofundada. Então *branding* a gente já fazia desde aquela época. Quando ia para projeto, ia já com tudo estruturado, o que se faria exatamente, e isso viabilizava o modo de trabalho do próprio Cauduro. O João Carlos tinha uma espécie de aversão a alternativas, as soluções tinham que ser muito precisas, era aquela e aquela e aquela. Quando havia demanda e o cliente pedia alternativas, isso era um problema seriíssimo. Ele se recusava. Isso só foi possível quando o Dränger entrou, porque o Dränger já trabalhava de uma maneira flexível. O Cauduro percebeu, naquela época, que ele precisava de uma renovação. Se ele não fizesse isso, ele parava no tempo.

W: Ele percebia isso?

MA: Percebia. Ah, sim, tanto é que deu espaço para o Dränger, ele deu espaço para o Cesar. Se você conversar com o Araujo, você vai ver, o Araujo não tinha espaço absolutamente nenhum. O João Carlos sentava do lado do Araujo e dizia "Faz assim, faz assim", exatamente como com a Carmen. Só que a Carmen era para desenho industrial e arquitetura e o Araujo era para programação visual. Não é para menos que o Araujo pirou, pirou. E essa foi a novidade do Cesar e do Dränger. O João Carlos tratava as pessoas como se fosse hoje um operador de computador. Assim como a Carmen, tinha também o Taro, não sei se você conheceu o Taro. Era um outro desenhista técnico bárbaro, bárbaro. Melhor que a Carmen. Era um desenhista de outro mundo, com uma precisão de desenho e de uma rapidez de trabalho, acho que nenhum computador seria tão eficaz quanto ele. Eram ainda os caras que escreviam com normógrafo. O Dränger e o Cesar são pessoas que desgrudaram do João Carlos e começaram a trabalhar os seus projetos de forma autônoma.

W: O escritório mudou?

MA: Isso foi uma coisa que eu fiz. A entrada do Dränger foi manobrada.

W: Você que pensou nisso?

MA: Foi estruturado para isso, para o Dränger entrar como sócio. O Padovano foi um pouco assim também, mas não deu certo na medida que ele era estrito para área de arquitetura, desenho urbano, que não era o forte do escritório. Então quando tinha trabalho estava bom, mas não era constante, Arquitetura entrava só de vez em quando. Para dar dinheiro, não para ser a linha de trabalho.

W: E dava mais dinheiro?

MA: Ah, muito mais. Três vezes mais.

W: De arquitetura, quais projetos teve?

MA: O L'abitare, o Zoológico, basicamente foram só esses dois. Tinha uma ou outra casinha. Tinha também muita arquitetura de interiores. Quando pegava um banco, dentro de um projeto de identidade, tinha uma parte de identidade ambiental, com todo um discurso.

W: Você que criou?

MA: Claro, claro.

W: Essa coisa do design total?

MA: Não a expressão design total. Acho isso um equívoco, uma coisa que o João Carlos inventou.

W: Por que você acha um equívoco?

MA: Porque é falso. Não quer dizer nada. Foi uma coisa copiada dos holandeses [Total Design é o nome de um escritório holandês estabelecido em 1962 especializado em design gráfico e de produto], que não quer dizer nada. Design total é uma coisa bem mais ampla, é saber desenhar um porta-aviões. Fazer formulários, fazer arquitetura, fazer desenho de produto não é design total. E acho que o escritório não tinha *capability* para isso, tinha limitações, não só o escritório, os clientes também. Qual é o cliente que tem condições de fazer design total? Não existe isso nas empresas, em nenhum lugar do mundo. Isso daí é um sonho que vem do Frank Loyd Wright, dos anos 1930, 1940, que o arquiteto pretende projetar o meio ambiente.

W: E a Paulista, que tinha o paisagismo...

MA: No caso da Paulista, que teria acontecido de ter uma cabeça capaz de orquestrar todo o projeto e desenhar um abrigo de ônibus e a sinalização; não são todos os projetos de uma rua, tem a malha viária, tem o trânsito, o asfalto, tem a calçada, tem o tratamento do meio ambiente, o desenho urbano, que ninguém nunca se tocou. Isso pode ter sido feito numa escala muito modesta no Zoológico, onde você não tem pessoas, tem bichos. Quando se fala em sistema total, tem que pensar em um sistema total. Um sistema total do Zoológico implica alimentação dos bichos, por onde acontece a alimentação, onde os bichos estão, um estudo objetivo do comportamento dos bichos, suas

demandas. Naquela época não tinha ninguém que desse um *input* de como o macaco se comporta. Dizer que o macaco precisa de uma jaula de quatro por quatro, e aí acabou? Não. É bem mais complexo que isso. Pensando agora, eu diria que os seres humanos têm uma determinada complexidade de necessidades para os quais o escritório, assim como qualquer outro profissional, não tinha capacidade, postura para isso. Porque a visão do João Carlos, nós batíamos de frente diversas vezes sobre isso, era uma visão de "Eu transformo problemas complexos em soluções simples". A hora que você faz isso, você está necessariamente sacrificando o atendimento, a demanda do usuário. E a demanda do usuário passa inclusive pelo aspecto estético. A ideia de um metadesign obrigatoriamente empobrece a solução formal. É como se critica a burocracia. O burocrata, o que faz? Chega lá e o cara diz "Não tem o tracinho que liga o número ao dígito, não tem, você não pôs esse dígito". E você diz: "Eu coloquei o sinal de mais, dá na mesma, separa". "Eu não aceito." A burocracia só aceita uma solução. Como se aquela solução fosse a verdade, e isso acaba gerando uma *oversimplification* que compromete o projeto.

W: Você batia de frente com o Cauduro?

MA: Porque eu achava que você tinha que fazer uma solução mais complexa. Eu batia de frente não só com o Cauduro, mas com o modo de pensar dos arquitetos. O Dränger em parte entendia isso, porém, pressionado pelo método do escritório, pela demanda dos clientes, ele ia em frente. E dava uma resposta quase cem por cento. Não cem por cento. E aí vem outra coisa que nós tínhamos, eu tinha isso também, que era uma neurose por cem por cento de qualidade. Era uma das razões de briga número 1. Não sei se você lembra dos meu berros, etc. Os projetos tinham que acontecer no prazo. Os projetos tinham que estar cem por cento precisos.

W: Essa qualidade era deles também, né?

MA: O Ludo tinha essa qualidade também, mas em um nível micro, não em um nível macro, não tanto pela solução, mas na execução. A execução tinha que estar cem por cento. Isso ele tinha.

W: Sobra qualidade, a minha impressão, e que passa por todos que trabalharam lá, todos levaram isso adiante. É um ensinamento.

MA: Sim, sim, é um ensinamento. Isso eu acho que é a coisa mais importante que o escritório deixou, essa demanda, essa obsessão pela qualidade.

W: Mas como funcionava? Você era chamado, apresentava uma proposta, o cliente aprovava, você voltava ao escritório e dividia os trabalhos, as tarefas? Você já tinha em mente como seria para cada projeto?

MA: Já, já, porque... cada cliente, cada tipo de projeto correspondia a um tipo de profissional.

W: Na sua visão?

MA: Na minha visão e na prática. Não adiantava nada eu pegar um projeto tipo CPTM e dar para o Dränger, não era a praia dele. Assim como não dava para pegar um projeto de um banco e dar para o Ludovico, não era a praia dele. Entende? Então os projetos iam para a pessoa mais capacitada e mais adequada para fazer aquele trabalho. Não quer dizer que um era melhor que o outro, não. Nada a ver. Mas era um determinado tipo de trabalho. Como hoje, quando eu tenho demanda de trabalho, eu não vou procurar determinada pessoa. Esse trabalho aqui é para Wilma, assim como tem outros projetos que eu falo "Esse é para fulano de tal". Que passa por uma série de fatores, sensibilidade... Nunca é uma questão de qualidade. Todos têm qualidades.

W: Mas tem especialidades.

MA: Exatamente, especialidades. Quem faz, quem desenha sabonete, não desenha banco.

W: Eu entrevistei o Dränger, [e] ele chegou a dizer que havia quatro escritórios diferentes. O que você acha?

MA: Aí é querer criar uma diferença que não existe. Na verdade, os quatro seriam capazes de fazer, porém a própria pessoa reagiria ao conteúdo. Se eu desse o rótulo da Brahma para o Ludovico fazer,

ele se comportava de um jeito; o rótulo da Brahma na mão do João Carlos teria sido uma outra solução. Inclusive havia já um pré-solução na medida em que se escolhia uma determinada pessoa.

W: Mas isso era uma coisa sua. Era parte do projeto. Você já tinha ideia do que você queria ou [d]o que o cliente queria.

MA: Eu jamais daria o projeto do Banco do Brasil para o João Carlos. O projeto do Banco do Brasil ia direto para o Dränger.

W: Você falou de federal, olha o Banco do Brasil aí.

MA: Quando eu falo federal, é o governo. Banco do Brasil, Caixa, eu considero como empresa. Governo, estou falando Infraero, administração direta.

W: Você acha que mudou sua relação com o cliente ao longo do tempo? O serviço que ofereciam passou a se chamar *branding*?

MA: Não houve mudança. Até um certo momento eu achava que tinha uma mudança acontecendo, mas, olhando para trás hoje, não. Isso do *branding* sempre existiu. No caso do escritório, toda essa parte de *branding*, de estratégia de marca, a ideia de design estratégico, vem desde 1980. Não tem novidade, nós fazíamos, o Aloísio fazia, quem mais? No fundo, só o Aloísio e a gente que fazia. Os outros eram muito obcecados pelo design, era o tal *design thinking*, algo menor, muito menor. Projeto, projeto, projeto, era a incapacidade de verbalizar. Na década de 1990 a gente chegou a ter um mínimo de capacidade de responder à complexidade, nós havíamos aprendido a ser capazes de administrar projetos de alta complexidade já em 1976. Então na década de 1990 a gente estava extremamente tranquilo para desenvolver os projetos que vieram a acontecer na década de 90 e nos primeiros anos 2000.

W: Como o da Vale, por exemplo?

MA: Daí, pensando mais recentemente, projetos como Vale, como Petrobras, etc., a gente já estava muito preparado para isso. Projetos grandes para nós era tranquilo. Mais do que a capacidade de

administrar era a de fazer os projetos acontecer, de passar para os clientes confiança de que nós entregaríamos e seríamos capazes de fazer, o que nos deixou preparados para enfrentar a concorrência. A concorrência que realmente nos preocupava nessa época era com os escritórios internacionais.

W: Até a década de 1990 não tinha concorrência?

MA: Tinha, mas a gente dava uns trancos e eles espirravam. Tinham umas guerras de bastidores.

W: E a sociedade no escritório?

MA: Eu era sócio, a sociedade era uma sociedade de boca e eu confiava nisso. Eu, o Dränger. Isso deu briga pesada. A vida inteira o João Carlos honrou a sua palavra. Não honrou na última hora, aí virou briga na justiça.

W: As pessoas sofreram com esse final.

MA: Muito.

W: Todo mundo sofreu, eu acho.

MA: [Silêncio.] Não entendi até hoje. Porque eu sempre fiz o escritório como alguma coisa que era para passar para as gerações seguintes.

W: Você pensava nisso?

MA: Só pensava nisso. Por que que eu fui chamar o Dränger? Eu tinha uma preocupação em pegar as pessoas mais jovens e abrir espaço, para o Angelo.

W: Não tem uma pessoa que veio te auxiliar depois, o André?

MA: Ah, isso foi um equívoco. Eu pus uma pessoa para me liberar, que eu sentia necessidade de jogar mais pesado para conseguir trabalho, a concorrência estava absurdamente impossível. Eu falei "Tem que pôr alguém para ir para rua", coisa que ele nunca fez; era para ser uma pessoa de *new business*,

já num outro perfil. Aí eu já tinha tido experiência com o pessoal da Lippincot, eu entendi claramente o que era *new business,* o que era *new business* no contexto internacional, para um outro tipo de demanda.

W: Você foi lá, visitá-los?

MA: Com a Lippincot a gente assinou um contrato. Eu fiquei uma semana com eles lá em Nova Iorque, eu já tinha ido ver outros escritórios, já tinha saído diversas vezes do Brasil. Se somar, no total foram uns três, quatro meses que fiquei fora do Brasil, trazendo *know-how* de outros escritórios. Eu sabia que o Brasil tinha que estar preparado para a globalização e esse preparo incluiria ter um acordo com alguém de fora. Sem esse acordo com gente de fora, a gente fechava! Isso para mim era muito nítido. Desde... o Tomás, meu filho, nasceu em 1979, desde a década de 1980! O acordo com a Lippincot aconteceu na década de 1980.

W: É cedo.

MA: Foi quando teve as primeiras tentativas de a Landor entrar no Brasil. Eu cheguei a ter um almoço com os caras da Landor, só que, arrogante do jeito que eu era, os caras disseram: "Bom, tudo bem, queremos comprar um pedaço, queremos comprar o escritório". E eu disse "Tá, a gente conversa, só que tem uma condição: o escritório vai continuar a se chamar Cauduro". Isso nem foi o que o João Carlos que falou. Na minha cabeça era assim. Na minha cabeça, ia ser Cauduro nos próximos duzentos anos. O meu objetivo era perpetuar o escritório. Como a Odebrecht tem esse sonho, era o mesmo tipo de cabeça, mesmo tipo de visão.

W: Eles teriam comprado?

MA: Teriam comprado, claro, se não fosse a minha arrogância de moleque de trinta anos de idade. [Silêncio.] Diversas vezes eu fui de uma arrogância com os escritórios internacionais. Hoje eu me arrependo.

W: Que foi o mesmo que comprou o do Cesar e do Helio?

MA: É, então, a Interbrand comprou o do Cesar, não comprou a gente. Porque primeiro vieram conversar conosco. Primeira coisa, aí vai que vai e eu disse não, nós não estamos interessados, nós estamos trabalhando com a Lippincot. E falaram: "Então tá bom, tchau". E foram conversar com o Cesar e fecharam negócio meses depois.

W: Dá uma outra perspectiva.

MA: É absolutamente indispensável, não existe como você sobreviver sendo um escritório local em qualquer lugar do mundo. Quem sobrevive, sobrevive tendo escala, isso é uma coisa do sistema capitalista.

W: Até 1980, sim?

MA: Até 1980 sim, mas a partir daí começou a ficar impossível. Já nos anos 2000 isso ficou decididamente impossível e, a partir de 2010, cem por cento. Você entra numa esfera de *commodidty*. E aí começa a entrar a lei do mais barato e está o que está hoje, gente fazendo marca por U$100. Quando você está lá em cima, é um outro patamar.

W: Para finalizar a entrevista, sobre o espaço de trabalho, fez diferença mudar para uma sede própria na rua Alvarenga?

MA: Nossa! A começar pelos clientes. O faturamento do escritório cresceu 20% entre o ano anterior à mudança e o posterior à mudança.

W: Mas você acha que esse aumento se relaciona com as pessoas que trabalhavam lá ou com os clientes?

MA: Os dois aspectos. Um é o aumento de produtividade no sentido de estabilidade, de confiança no futuro de quem está trabalhando e, do outro lado, dos clientes, que sentem um outro padrão de confiabilidade no escritório. Um dos primeiros clientes foi o Henrique Meirelles, na época ele era presidente do BankBoston.

W: Você lembra dessa cena?

MA: Se lembro dessa cena... Jamais o Henrique Meirelles iria na outra casa. Eu jamais convidaria para ir ao escritório, não tinha nem espaço. A mesa de reunião era na entrada, era uma mesa retangular igual às mesas de ferro de trás, igualzinha, só que, no lugar de ser coberta com plástico, era madeira, uma chapa de madeira, com seis cadeiras em volta, e tinha uma porta de correr que você abria a porta e dava na recepção. Não dava para você trazer o presidente de um banco, que, lógico, traria mais alguns diretores. Bom, convidei o Henrique Meirelles, eles aceitaram o convite, marcou-se a data, veio a segurança do Henrique Meirelles no dia anterior, fez uma prospecção, uma varredura no escritório inacreditável e, no dia que ele veio, os caras chegaram antes. Vocês não notaram, mas tinha gente de metralhadora lá dentro. E ele veio, fez a reunião, tudo ótimo, andou pelo escritório, tinha aquela sala de reunião muito imponente, que passava confiabilidade, e a gente dizia "Este é o único escritório que tem uma sede própria".

W: Tinha esse *slogan* também?

MA: Tinha esse *slogan*! E era um fato, você tinha uma empresa de prestação de serviços que as pessoas acreditavam tanto que tinham posto seu dinheiro para comprar um prédio. Tinham projetado e tinham construído uma sede própria, como que dizendo "Nós estamos aqui para ficar até as pedras caírem", ou seja, até os séculos adiante. Isso dá um sentido de confiabilidade para todo mundo. E isso gerou mais trabalho efetivamente, Ah, mas você vai dizer "Entrou mais cliente?". Não, não entrou mais cliente, o dia a dia normal, mas cresceu 20%, em meses. Fizemos propaganda na Rede Globo? Não, não fizemos propaganda na Rede Globo.

W: As pessoas produzem mais.

MA: As pessoas produzem mais, os clientes ficam mais confiantes, os clientes aceitam pagar, respeitam pagar. É quase como se... nós tivessemos passado a trabalhar em um outro patamar. O patamar era 100, o patamar dos gringos era 200, nós passamos para o patamar de 150.

W: E o João Carlos percebia isso?

MA: Percebia, por isso ele topou a ideia de comprar um escritório porque, no início, ele não queria comprar um escritório de jeito nenhum.

W: Ele nunca nem quis pôr um ar-condicionado lá na rua Alvarenga.

MA: O ar-condicionado, essa briga foi mesmo perdida.

W: Imagine se ele queria mudar o escritório...

MA: Por que mudar o escritório? [imitando.] Falar em gasto, essa era a briga. A gente tinha uma rixa. Para o João Carlos, a coisa dava certo se ele cortasse custos. A medida era cortar custos, não importa, papel higiênico, seja o que for, Letraset, tudo, o importante era cortar custos. Para mim, as coisas funcionavam se a gente aumentasse a receita. O custo era fácil, você resolvia, o problema era aumentar a receita. É uma conta muito simples [desenha um gráfico] (Figura 3). O escritório, quer dizer, nós três, como a gente se remunerava? Isso é o custo, o que saía, bem de padeiro, a conta. Isso aqui, vamos supor, era a receita, quanto entrava. Então a gente vivia disso; se eu fizesse uma ginástica do cão, eu conseguia cortar, vamos supor 20%, cortando o papel higiênico, pagando salário de fome... Porque essa é outra vergonha, o custo do salário não chegava a 30%. Isso, que antes era 50, passava para 60. Então aqui você fez muito esforço para conseguir 10. Com um pouquinho de esforço, esses 60 virava[m] 80. Se ele virava 80, que antes era 100, não, passava para 120. Você teria 20, mais 50, você teria 70, ou seja, o quanto a gente recebia rendia mais 25%, não. Passava a ser 50% a mais. Entende, então a conta é: muito esforço para cortar despesa gera 10% a mais, pouco esforço para aumentar a receita gera 50% a mais (Figura 3).

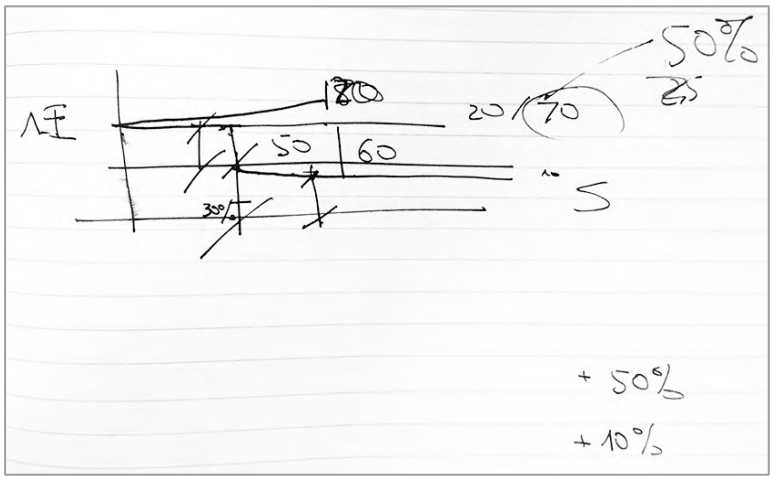


Figura 3. Gráfico de Marco Antonio Amaral Rezende feito durante a entrevista.

W: Fora que trabalhando melhor, porque com papel higiênico!

MA: Estou discutindo puramente do ponto de vista dinheiro. Mas, claro, se as pessoas felizes e com o salário... Essa era outra fonte de briga, eu discutia sempre. Para mim, falava em aumentar salário, eu estava pronto, pode aumentar.

W: Porque acho que talvez muitas pessoas ótimas...

MA: Não tenho a menor dúvida. Por que pessoas como o Cesar e o Helio saíram? Como, por quê?

W: Mas o Cesar não propôs sociedade?

MA: Não, ele não queria sociedade, nem chegou a se propor. Por que o Dränger passou para um outro patamar? Porque, no momento em que ele passou para um outro patamar, tendo sido empregado antes, ele passou a produzir muito mais. Eu dizia para o João Carlos: "João Carlos, isso é estupidez". "Ah, mas ele vai ganhar mais que eu..." "E eu vou ficar felicíssimo se ele ganhar mais que eu, felicíssimo!" Desde que eu ganhe mais, se ele ganhar o dobro de mim e eu ganhar 100 mil por mês, no lugar de eu ganhar 20 mil por mês, eu vou ficar rindo. Se ele ganhar 200 ótimo, ótimo, se quer comprar uma Mercedes, dê duas Mercedes para ele.

W: Você também vai ganhar duas Mercedes.

MA: Claro!

W: Ele não conseguia perceber isso?

MA: Não! Não! Para ele, cada tostão pago para uma pessoa era dinheiro que saía do bolso e ele sentia isso como cem vezes mais.

W: Mesmo na parte administrativa.

MA: Na parte administrativa nem se fala. É no mínimo cômico. Em pleno século XXI, você vai ter gente que datilografa cheque. Explica isso para mim, Wilma.

W: A Carmen falou que foram fazer aquele livro das marcas da Cauduro e que não encontraram nenhum registro dos que trabalharam lá. As folhas de horas. Acho que essa parte organizacional, administrativa, era um pouco deixada de lado.

MA: Eu não tinha paciência para isso.

W: Talvez por isso foi deixado de lado.

MA: Para mim, administração precisava ter a parte legal em ordem. A parte legal estando em ordem e tendo dinheiro para pagar as pessoas e pagar a gente.

W: Isso talvez é uma coisa que os designers e arquitetos nunca aprenderam.

MA: Não. E acho que efetivamente não muda nada. Se você me perguntar hoje, eu diria "Vamos em frente assim mesmo". O que você não pode fazer, e isso ninguém pode dizer que o escritório não tenha feito, é pisar na bola nas contas, ou seja, chegar a ter furo de caixa, não ter dinheiro. O escritório nunca deixou de ter dinheiro. A gente passava, ia no banco, ficava apertado em certos meses, mas o escritório nunca atrasou salário de ninguém. Isso era uma coisa que eu fazia questão solene, brigava com o João Carlos porque às vezes ele dizia: "Ah, não vamos pagar, a gente paga dez dias depois". "Não paga dez dias depois, a responsabilidade é nossa", entrava no cheque especial, nosso cheque especial, e pagava porque a gente ganharia no outro dia o que estávamos devendo. É para ter reserva para isso e todos nós tínhamos reserva para isso, para pagar as contas, pagar os impostos. Nunca deixou de funcionar, o que era extremamente importante, como é importante, hoje, para efeito de concorrência, é uma vantagem do escritório. Hoje é fácil, porque as pessoas têm computador e tudo mais, mas na época tinha a concorrência xis e tinha que apresentar aquela pilha de documentos desse tamanho para daqui a dez dias, e a gente tinha tudo em ordem. Era uma instrução minha, eu dizia todo mês "Eu quero olhar, eu quero ver todos os atestados, todas as certidões, mesmo que a gente não vá usar, tem que estar tudo em ordem" e estava. Nunca fomos impugnados numa concorrência, nunca deixamos de entrar, e eu me divertia porque os concorrentes nunca tinham nada.

W: Porque tem essa questão um pouco de escritório de arquitetura...

MA: Claro.

W: Na década de 1990 vem o computador, talvez em 1995 o escritório estivesse computadorizado. Mudou alguma coisa, ganhou-se mais dinheiro?

MA: Não, não ganhou mais dinheiro porque a entrada do computador reforçou essa "comoditização" da indústria do design como um todo. O impacto do computador vai acontecer em 2005, 2008, que é a redução dos preços, da oferta.

W: Você acha que isso é real?

MA: Ah, isso é muito real. Não para os grandes projetos; para esses, não reduziu nada. O projeto da Vale, o projeto da Petrobras foram ultrabem cobrados porque eram clientes gigantes, com um raciocínio de Brasil global. Na época, no Brasil, se ganhava muito dinheiro. As empresas gastavam, estavam investindo violentamente, queriam entrar e aparecer na foto global, tinha todo um raciocínio aí. Olhando hoje, eu diria, hipermaníaco. Com toda essa coisa da globalização, as empresas gastaram de uma maneira desmesuradíssima.

W: As pessoas não sabiam muito bem o que era.

MA: Não tinham ideia. Se o Brasil tivesse gastado menos da metade e tivesse poupado esse dinheiro, o resultado teria sido muito diferente. Se gastou absurdamente. Para você imaginar a verba de propaganda da Petrobras, da Vale, era coisa de 100 milhões de dólares por ano. Para quê? Para ter reputação?

W: Hoje não vale nada.

MA: Reputação da Petrobras, da Vale, pronto, fez assim [estala o dedo]. Foi um período absolutamente siderado e siderante. Todo mundo louco, não é que estava fazendo corrupção, estava todo mundo louco mesmo. No caso da Petrobras, a corrupção só foi possível porque havia um sentimento de "a gente pode fazer tudo", comprar uma usina, e não se trata de dizer "Ah, mas essa usina foi jogar dinheiro fora". Não, a ideia é que é absurda. Como uma empresa de país periférico

que nem o Brasil, que não resolveu o seu problema para conseguir petróleo, vai comprar uma usina para fazer refinaria nos Estados Unidos? Como passa pela cabeça de alguém fazer isso? Alguém chegou e disse: "Vamos comprar uma usina no Texas! Nós somos a quinta maior potência do mundo, então precisamos ter uma usina nos Estados unidos, precisa ter uma usina no Japão, uma usina na Argentina". Eu acho que é uma coisa de euforia mesmo, de euforia no sentido grego da palavra, de loucura. Todo mundo siderado.

W: Bom, espero que depois eu possa te perguntar mais coisas. Você tem, certamente, uma outra visão do escritório.

MA: Eu tenho, porque, na medida que eu não era um designer, uma pessoa de prancheta, eu acho que é uma outra forma de pensar. Porque existe uma coisa quando a gente fala em método. Eu aprendi isso na década de 1970, tinha muitos amigos do meu pai que eram arquitetos, arquitetos e de esquerda, e na época se discutia muito o problema da habitação, os arquitetos estavam muito envolvidos, toda aquela influência do Artigas de casas pré-fabricadas, de achar um jeito de resolver o déficit habitacional. Aí, não sei se foi o Paulo Mendes da Rocha ou um grande amigo do Paulo Mendes da Rocha, que era o Aberlado Gomes de Abreu, que não era tão brilhante como arquiteto, mas era mais, digamos, pensador. E ele me disse, voltando de Cuba: "Se você colocar o problema da habitação, ele te dá como resposta um projeto, o projeto de uma casa, Você faz um casa pré-fabricada assim, barata, que vai ficar pronta rápido, isso vai resolver o problema da habitação", e o Abelardo, como arquiteto, dizia: "Isso não vai resolver, o problema da habitação é um problema político". E para mim, num primeiro momento, foi um tranco essa frase e depois eu fiquei pensando. Realmente se você colocar o problema da reputação de uma empresa, não é a marca, o design total que vai mudar isso. Quem vai mudar é o sentido político da empresa num sentido maior. Por isso que a gente volta a essa questão da complexidade e simplicidade. O mundo é complexo; para você resolver, você precisa de soluções complexas, não é um pacote que te dá uma solução simples.

W: É que soluções simples são factíveis, né?

MA: A solução política também tem que ser factível, nem que seja feita de uma série de soluções simples, mas ela é um todo que precisa ser pensado.

W: Só queria completar um pensamento sobre o escritório, voltando a 1970, a época da Emurb, do projeto da Paulista, também era uma época de euforia, vinda do Estado, tinha dinheiro, queria se impor, queria fazer.

MA: Bom, mas na verdade o Brasil é um país periférico com economia absolutamente dependente, ele só avança a partir de ações do Estado. Foi assim na década de 1970, foi assim na década de 1980, foi assim em 1990, foi assim em 2008, e essa euforia veio do quê? Veio de todo esforço, o Brasil tinha caixa, zerou o caixa e agora vamos gastar, vamos fazer a festa e começar a pensar em Olímpiada, etc. Pensar que o Brasil vai sair através da iniciativa privada é um erro...

W: Você acha que nunca vai acontecer?

MA: Jamais, não tem como, não tem bala para isso. Vamos por partes, tem a iniciativa privada internacional e nacional. A iniciativa privada internacional, qual o interesse que ela tem de o Brasil se desenvolver? Ela quer mercado, ela não quer que o Brasil morra de fome, porque tem 200 milhões de pessoas comprando sabonete. Ela quer que tenha o básico para aquelas 200 milhões de pessoas e, se der muito problema, faz plano de natalidade para não ter gente morrendo de fome, ok, mantém a taxa de desemprego a menor possível, para as pessoas comprarem feijão. Se o Brasil for guardar dinheiro e não gastar, isso interessa ao capital internacional? De jeito nenhum. Já fica furioso com a China que os caras não gastam, tem que fazer gastar. E no Japão vai lá e faz gastar. A iniciativa privada nacional mal tem onde cair morta. Ela quer comprar para o consumo próprio, haja vista a quantidade de carros importados e o dinheiro que tem em São Paulo e se gasta. O capitalista brasileiro tem capacidade de fazer alguma coisa? Não tem.

W: Meus amigos que têm indústrias agora só importam, não produzem nada.

MA: As pessoas poderiam pegar o lucro delas, apertar o cinto e dizer "Vamos fazer uma indústria, vamos ter um sonho de fazer uma indústria brasileira". Teus amigos que têm indústria estão fazendo

a única coisa que poderiam fazer. Essa visão eu tenho, eu me lembro, desde o fim da década de 1970, 1980. Teve um congresso internacional, aí eu falei "Eu vou aproveitar e vou estudar a economia brasileira para poder entender a questão do desenho industrial, desenho de produto. Para entender a questão, quais são as brechas que existem, para a gente fazer o desenho de produto no Brasil crescer". Estudei, estudei, estudei, uns três, quatro meses lendo furiosamente sobre economia, que sempre detestei e história brasileira, e de repente ficou claro para mim que o Brasil é um país economicamente dependente, tecnologicamente dependente e culturalmente dependente e, para você quebrar isso, nem uma missão cubana consegue quebrar e jamais o capital internacional vai pôr dinheiro aqui. Para que vai pôr dinheiro aqui, se a taxa de produtividade do brasileiro é uma das piores do mundo? Eu vi um estudo que mostra que em Cingapura, por exemplo, você investe xis em educação e isso gera um aumento de 20% na produtividade, na renda *per capita*. Aqui no Brasil, você investe xis e esse aumento vai ser de 3%, o número é dessa ordem. Qual é a causa disso? O capital brasileiro não paga para renda de trabalho. Quer dizer, o trabalho humano, aqui, não significa nada, não tem valor. Se o trabalho não vale nada, então tem 200 milhões pessoas para quê? Você vale quanto você consome, enquanto você produz [faz tsc tsc com as mãos.]

Maria Helena Werneck Bomeny

Realizada em 16 de março de 2017, com duração de 2:27:18s

Wilma: Há algum tempo atrás eu li sua dissertação na biblioteca da FAU. Como foi seu mestrado?

Maria Helena: O mestrado, eu adorei. Fiz uma revisão dos desenhos da escrita. Eu peguei quatro manuais de desenho da escrita e comecei querendo fazer análise da caligrafia porque sempre fui muito fascinada por caligrafia desde que entrei na Cauduro. Quando morei em Barcelona, aprendi caligrafia lá e era apaixonada; aí, quando cheguei na Cauduro, eles quase me mataram com a história da caligrafia. Na dissertação eu fiz análise de um manual de 1522, depois do (Giambattista) Bodoni de 1818, depois do Jan Tschichold de 1928 e do Emil Ruder de 1967, que todo mundo aprendeu que é a base de todo conceito do design gráfico. Então foi literalmente uma delícia. A minha dissertação

foi publicada pela Ateliê Editorial e a minha tese foi publicada pelo Senac. Foi bem conturbado meu doutorado sobre o pós-moderno porque, na época, minha irmã morreu, mas eu adorei o resultado. E até hoje fazendo encadernação eu aplico todos os conceitos que eu revi no mestrado. Os encadernadores normalmente não têm esse conceito do design, são raros os que têm.

W: Da Cauduro ficou algum ensinamento?

MH: Olha, hoje em dia eu percebo que ficou, claro que ficou, porque [d]essa rigidez do estilo internacional não tem como se safar, eu acho que o Cauduro aplicou com tudo o racionalismo, ele não deu brecha. Você leu *Tipography,* do Emil Ruder?

W: Não, ainda.

MH: Eu acho que é fundamental para você entender as coisas do Cauduro. Porque o Cauduro aplicou todo o conceito do racionalismo, mas ele não fez como o Emil Ruder, que fez também experiências em cima desse racionalismo. Não dá para você seguir tão rígido. E o Cauduro seguiu uma rigidez que não ia vendo o que estava acontecendo em volta e o que eu acho superimportante que eu falo no mestrado é que o Estilo Internacional não é só a Escola Suíça, é a Escola Suíça junto com a Escola Americana, que deu todo esse conceito do Estilo Internacional. O Cauduro utilizou só a Escola Suíça, mas com a rigidez, e não com a flexibilidade que os suíços tinham. Quando eles aplicam a identidade das indústrias farmacêuticas, são fantásticos, que é o Karl Gerstner quem faz. Aquilo, hoje em dia, seria extremamente moderno. Mas em nenhum momento o Cauduro faz esse tipo de coisa. Mas eu acho que ele deu a formação para alguns designers muito boa, muito forte.

W: A minha impressão é justamente essa, que ele tinha um método de trabalho.

MH: Sim, um método, e como todo método você pode sair fora.

W: Mas me conta. Você foi à Espanha, voltou e foi trabalhar na Cauduro?

MH: Eu trabalhava com o Ricardo Ohtake e ele, num certo momento, me disse: "Você já é designer aqui" – porque eu fiz Iadê (Instituto de Arte e Decoração) e ele tinha sido meu professor lá –; "acho

que você tinha que fazer outra coisa para ampliar o teu conhecimento". Aí eu fiz Artes Plásticas e foi a melhor coisa; eu fiquei no Ricardo Ohtake uns cinco, seis anos. Era o Ricardo, o Dalton [de Luca] e o [José] Roberto Graciano. Ele fez coisas muito bonitas, ele era o maior concorrente do Cauduro na época. Daí eu me casei e fui trabalhar na Escriba, e meu marido era formado na FAU, foi fazer mestrado em Barcelona. Então ficamos dois anos em Barcelona; eu voltei e fui para o Cauduro, que era na rua Vital Palma e Silva.

W: E você se sentava lá atrás?

MH: Eu me sentava com o Helio lá no fundão. Aí eu engravidei.

W: E os trabalhos, você lembra?

MH: Eu fiz o manual da Sanbra. Eu sei que hoje, para fazer um manual, você faz em dois minutos, mas naquela época eu passei um ano fazendo o manual da Sanbra. Porque a gente desenhava com caneta, era com Letratone, Letraset, mandava em fotocomposição os textos; fazia, vinha errado, refazia; tudo em pranchas. Bom, na rua Vital eu não lembro o que fiz; só me lembro de ter feito a Brahma. Eu saí e fui ter filho, fui voltar depois que eu me separei, aqui na rua Alvarenga. Daí eu voltei como coordenadora. Mas, se você me perguntar dos trabalhos, acho que eu não vou lembrar.

W: Quem te passava os trabalhos?

MH: O Marco Antonio e o Ludo. Eu lidava muito pouco com o Cauduro, ele era um pouco *punk*. Eu me lembro que o Ludo dizia da transposição da Univers, da clicheria para fotocomposição, que isso tinha sido uma tragédia. Nós conversamos muito, ele ficava sempre no final do dia conversando; ele falava inclusive das coisas de relojoaria que ele tinha coleção. Ele tinha umas coisas muito interessantes, era muito detalhista. Eu também acho que teve coisas que nós tivemos e o pessoal de hoje não tem, que é o fato de termos trabalhado com Letratone, estilete, fazer recorte. Hoje o pessoal trabalha direto com o computador e não tem esse detalhismo e requinte. Eu percebo que pegar o lápis hoje em dia é mais difícil, mas tem gente que usa. Tenho alguns alunos que têm essa precisão e gostam. Naquela época o gostar ou não gostar independiam, você tinha que saber mexer por causa

do mercado de trabalho, não era uma opção. Hoje depende do gostar, de ir atrás. Em relação a Cauduro/Martino, eu acho que tinha um vício do mercado. As grandes empresas iam direto para o Cauduro, eles já pensavam no João Carlos e no Ludo, principalmente no caráter duro e rígido que era o João Carlos. O trabalho não ia ser inovador mas, sim, preciso. Era isso que o mercado estava querendo. E não tinham escritórios como o Cauduro; o Alexandre Wollner era instável e, depois que ele tinha tido aquela briga com o Banco Itaú, a DPZ, que tinha a conta do banco, abriu o departamento de design, a SAO e o (Olavo) Setúbal falou que queria o logo azul e o Wollner bateu o pé porque a palavra itaú significa pedra preta e não quis mudar. Então os trabalhos iam para o Cauduro, não tinham outros. Tinha a Oz, mas naquele tempo eles eram muito jovens.

W: E eles não faziam só identidade visual.

MH: O que eu me lembro do Cauduro é que ele trabalhava com literalmente tudo. Hoje você tem escritórios mais especializados. Mas o Cauduro fazia tudo, sinalização, embalagem, era o único escritório que pegava todos os nichos. Era muito prático o cliente ir para o Cauduro. E ele foi realmente uma escola. Ele teve essa capacidade de formar muita gente. Eu acho que eu aprendi muito lá.

Texto enviado por *e-mail* após a entrevista:

A diferença de uma sede para outra em termos de trabalho foi basicamente em termos de pessoal. Na casa da rua Vital éramos poucos de design gráfico. Eu, Helio, Denise, Cecilia no fundão, o pessoal de arquitetura que mesclava também com o design ficava no meio. (Outro trabalho que lembrei de participar na Vital foi do Playcenter). Mas o método de trabalho me parece que era o mesmo.

Quando comecei a trabalhar na rua Alvarenga era dividido por equipes e cada coordenador tinha um estagiário (em teoria)[,] mas muitas vezes misturava tudo pois o montante de trabalho era muito maior. Eram muitos, mas muitos projetos ao mesmo tempo. Eu peguei uma época farta.

Lembrei um pouco da parte teórica também, mesmo o Cauduro nunca tendo lido determinados livros que traçaram os caminhos do design gráfico, na época ele trilhou sem saber, mas no meu entender acho que seria legal você ressaltar no seu trabalho. Claro que é só uma sugestão. Dois livros

importantes que estabelecem essas diretrizes são: *Manual de tipografia*[,] de Jan Tschichold[,] que é bem chato mas foi seguido por muitos[,] até pela Bauhaus quando tudo foi interrompido com a guerra[,] e o *Manual de tipografia* de Emil Ruder[,] que retrata a continuidade de todo o movimento dado pela escola suíça depois da guerra. No meu entender essa foi a premissa teórica seguida pelo escritório do Cauduro mesmo que intuitivamente.

Se você quiser[,] no meu mestrado tem um capítulo dedicado a cada um desses livros. Não sei se a FAU tem, caso não tenha, posso te ceder um. Falo disso no doutorado também.

Paulo Oliva (Mora em Recife e envou seu depoimento por escrito.)

Wilma: Quando entrou na Cauduro?

Paulo: Eu entrei na década de 1970 como estagiário. Estava no segundo ano da FAU. Entrei em 1971 e saí em 1972.

W: Qual era seu trabalho [e] com quem se relacionava?

P: De acordo com o Cauduro naquela época, "estagiário não era e não fazia nada no escritório dele". Por sinal[,] esse foi o motivo da minha saída do escritório. Na época, depois de mais de [um] ano presente nos diferentes momentos e trabalhos do escritório, solicitei uma carta de estágio para comprovação de currículo e ele afirmou que não daria, seguida dessa frase acima. Ludovico tentou contemporizar, mas eu fui irredutível e pedi meu desligamento.

W: Você lembra de quem se sentava perto? E quem era seu chefe imediato?

P: Próximo do José Carlos Araujo, arquiteto também, que era, de fato, o "meu mentor" no escritório. Jamais tive um diálogo de prancheta com o João Carlos. Por outro lado, tenho enorme gratidão ao Zé e ao Ludovico. Com eles aprendi muito e devo a eles muito do que sou hoje como profissional. Ludovico particularmente era uma pessoa bastante generosa quanto à troca de informações, sempre aberto a explicações e trocas de informações. Era a pessoa que circulava pelas pranchetas.

W: Sobre os projetos, quais foram grandes desafios, um ou alguns que você lembra bem?

P: Participei das equipes que desenvolveram o projeto da Fundação Zoológico, inclusive é minha a "sugestão, prismagem e diagramação" da marca do ZooSP a partir dos quadrados de bordas arredondadas que o Araujo criou e desenhou com os diferentes bichos; presenciei, mas não participei do desenvolvimento da marca da Fujiwara; puxei os traços da marca da Móveis Fiel (orientado pelo Araujo); presenciei o desenvolvimento da marca Cerâmica Sant'Ana também. Além de inúmeros impressos, relatórios e balanços de empresas da época.

W: Como era sua relação com a diretoria?

P: Na minha época a diretoria era só o João e o Ludovico. Como já afirmei antes, com o Ludovico era muito boa. Com o João era quase nula. Acho até que não havia nenhuma empatia e/ou simpatia tanto dele para comigo como de mim pra ele. Isso deve ter provocado a ausência do meu nome como colaborador no livreto de Marcas de 2005.

W: Como era sua relação com fornecedores?

P: Quase nenhuma... Além da entrega dos textos nas linotipadoras e dos fornecedores de textos em Composers e pessoal das copiadoras, não me lembro de nenhum...

W: Os trabalhos eram feitos em equipe?

P: Sim. Como estagiário, funcionávamos como auxiliares dos mais qualificados e éramos "coringas". Muito da experiência dependia de como nos posicionávamos na participação dos grupos de trabalho. Como ainda cursava a FAU, dependia de quantas horas tínhamos disponíveis para estar presente no escritório.

W: Teve alguma grande mudança nesse percurso, no local de trabalho, no uso da ferramenta, a saída de um dos sócios?

P: Não participei de nenhuma grande ou significativa mudança. Entrei e saí com o escritório na rua General Jardim, sem grandes tecnologias por ainda não existirem e não houve entrada ou saída de sócios que tivesse conhecimento.

W: E a criatividade, a Cauduro/Martino era um escritório criativo?

P: Seguindo as palavras do Décio Pignatari no livro *Marcas [CM Cauduro Martino Arquitetos Associados]*, "[...] nenhuma história do design brasileiro pode ser escrita sem a obra da Cauduro/Martino". Na minha opinião, o Ludovico era o grande criativo e o João, o competente negociante. Daí uma parceria que deu certo. Um pouco antes de 2011, percebo uma perda de qualidade no conjunto dos projetos, comparada a quando o Ludovico era vivo e único sócio.

W: Como você trabalha hoje é parecido?

P: No plano teórico, da abordagem e da construção dos trabalhos e pela formação de arquiteto, podemos ser "assemelhados". Porém, em termos de técnica, completamente diferente. Os tempos mudaram, a tecnologia, a internet, o volume de informação mudou, por completo, a forma de se trabalhar nessa área.

W: O que ficou dessa experiência?

P: Muitos conhecimentos foram incorporados na época, juntamente com a formação e informações que tínhamos na escola. Basicamente, a bagagem proporcionada pelas conversas criativas, pelas trocas de experiência que a época propiciava. As montagens de relatórios e balanços de empresas, as montagens de impressos, onde usávamos o *paste-up* e quando aprendíamos as proporções de entrelinhamento, espacejamento na montagem e distribuição de textos e imagens, o uso das "tabelinhas dimensionais" de aplicação de Letraset, o uso de Letrafilm (material caríssimo de boas memórias) e até hoje, às vezes, "fazemos uso" dessa experiência, mesmo que empiricamente... Porém, a experiência que ficou marcada pelo fato de na Cauduro/Martino não existir, e que trago, até hoje, como fator preponderante no meu trabalho é a valorização da equipe. Fico muito grato por ter ocorrido a desqualificação descrita acima por parte do João. Isso me fez melhorar e valorizar o

conhecimento dos meus alunos, estagiários e dos profissionais que trabalharam e/ou trabalham comigo na Oliva Design.

Renato Hayashi

Realizada em 23 de novembro de 2016, com duração de 1:04:24s

Wilma: Como você entrou na Cauduro?

Renato: Eu tive um professor no cursinho e na faculdade, o Sylvio, e trabalhava com ele há uns quatro ou cinco meses quando ele chegou para mim e disse que a Cauduro precisava de gente e que era meu perfil. Fiquei na dúvida, mas aceitei. Acho que não fazia nem um ano que eu tinha me formado na FAU. Eu fui falar com o Marco Antonio, queria mostrar meus trabalhos, mas ele disse que a indicação do Sylvio dispensava apresentações e aí eu entrei na Cauduro/Martino. Então eu tive contato, como recém-formado, com esse universo maluco de um monte de coisas que eu não tinha a menor ideia que existia. A primeira coisa foi a ideia de uma linguagem visual brasileira. Você se situa em movimentos artísticos que aconteceram na década de 1960 e 1970 e que culminaram quando a gente entrou lá e duraram até a década de1990. Costumo dizer que foi uma formatação e organização da linguagem visual, da comunicação visual. O Cauduro tinha critérios muito fortes e definidos e formou, na cabeça da gente, bons princípios de linguagem visual, isso é inegável. Foi uma escola que não dá para mensurar o valor que teve. Muitos dos critérios que eu trago para meus alunos, quando eu ensino identidade visual, é herança da Cauduro/Martino, sem nenhuma dúvida. O uso correto da tipografia, da legibilidade, o valor inserido dentro de uma peça de comunicação, tudo tem que ter um determinado conceito, como se comunicar com o público; o que é uma comunicação corporativa, o que é uma comunicação de embalagem e ao longo do tempo você vai aprendendo mais coisas; o cuidado e qualidade das peças gráficas, enfim, são parâmetros que acostumei a ver, trabalhando la. Entrei lá sem saber muita coisa e aos poucos fui aprendendo muito, acho tudo muito valioso e trago comigo sempre.

Eu entrei para trabalhar lá quando era na rua Vital Palma e Silva. Eu tive duas fases no Cauduro, a primeira foi essa que eu falei, e a segunda quando eu voltei, dez anos depois, já na rua Alvarenga. O

primeiro trabalho, na primeira fase, foi de varejo noturno, um projeto da Souza Cruz. A Cauduro tinha desenvolvido para a Souza Cruz uma linha de produtos com a aplicação da marca John Player Special, e eu tinha de fazer o trabalho de viabilização da produção, ou seja, ir atrás de fornecedor, ver as técnicas disponíveis no mercado. Era produto, teve um pouco de desenvolvimento, chegamos a fazer cinzeiros, copos e outras coisas e era a aplicação da marca em tudo isso. A Souza Cruz ia distribuir esses produtos no varejo noturno em bares, boates, era um marketing deles e também tinha uma linha paralela que o Angelo desenvolveu, que era a Souza Cruz dentro do PDV de padarias. Tínhamos de criar um caixa especial para eles onde eram colocados à mostra todos os maços de cigarro. Era a época em que tinha propaganda de cigarro na rua, na TV, em todo o lugar. Essa foi a minha primeira experiência e muito enriquecedora, me deu uma visão muito interessante da viabilidade de fabricação e produção de produtos. Esse trabalho eu fiz com o João Carlos e trabalhar com ele foi uma verdadeira escola. Ele é um cara que tinha muita experiência e segurança, mas, para você argumentar e trabalhar com ele, era um pouco difícil, isso não é segredo para ninguém. Trabalhar com o João Carlos não era fácil, mas tenho o maior carinho por ele.

Depois desse trabalho, eu passei para outros projetos, mas fiquei pouco tempo nessa primeira fase. Minha relação com a Cauduro/Martino foi sempre rápida, a primeira fase foi quase dois anos, terminou o projeto da Souza Cruz e depois eu trabalhei um pouco na tecnologia bancária, que era o Banco 24 Horas. Nesse trabalho ajudei muito o Cesar, que era como se fosse um diretor de criação; ele coordenava uma boa parte do escritório e ele era como nós, colocava a mão na massa, mas ele tinha uma visão e uma posição de experiência na Cauduro e então a gente se reportava a ele e ele nos ajudava sempre. O Cesar era uma pessoa muito bacana e tivemos um ótimo relacioamento profissional. Mas, enfim, nessa primeira fase que passei pela Cauduro ganhei muita experiência e, como havia falado, na questão dos critérios de projeto aprendi muita coisa. Com o passar do tempo, resolvi sair para tentar outros caminhos, buscar clientes, etc. Fiz isso por dez anos e, como todo profissional autônomo com altos e baixos, ganhei um bom portfólio.

Passados esses dez anos, o Marco Antonio me perguntou se eu queria voltar para a Cauduro, já que nesse meio-tempo eu prestava serviços para a Cauduro como "freela". Eles me pediam maquetes e, como eu tinha muita habilidade, eu sempre fazia, mas aí nos entendemos novamente, e eu voltei.

Nessa segunda fase, eu trabalhei diretamente com o João Carlos, um pouquinho com o Ludo e eu tomei contato com essa nova geração que trabalhava lá, que foi o Tully, o Angelo, que eu já conhecia e nunca saiu, a Alessandra [Conde], o Pierre [Michaelovitch], o Carlos [Esposito] e você. Mas, passado um tempo, novamente minha inquietação me fez pensar em sair novamente. Particularmente eu achava que tinha muito ainda a colaborar com o escritório, mas estava um pouco descontente comigo mesmo. Coincidentemente fui demitido e não achei ruim. Foi uma oportunidade para reorganizar meus pensamentos e buscar novamente minha trilha.

Trago ótimas lembranças das pessoas com quem trabalhei. Carmen Cabral, Carlos Dränger e outros. Com o Dränger não havia crise nos trabalhos. Tudo fluía e você se sentia totalmente à vontade para propor soluções e discutir isso com ele. Se você mostrava uma sugestão para o Dränger, ele falava "Pô, que legal! Só vamos ajustar um pouco". Era legal trabalhar com ele, eu também gostava de trabalhar com o Ludo, mas tive poucas oportunidades. O Ludo trabalhava mais com o Carlos e o Tully. O João Carlos tinha aquele jeitão, mas eu tenho uma lembrança legal dele e o maior carinho e gratidão por tudo o que consegui aprender com ele.

W: Você quer falar sobre sua saída da Cauduro?

R: Acho que pouca coisa importa agora, mas me lembro que um dia, ao final da tarde, eles me chamaram para dizer que estavam sem trabalho e me dispensaram. Eu até gostaria de falar muita coisa, mas preferi [ficar] quieto, pois sabia que iria me emocionar. Eu senti um misto de alívio, tristeza, mas foi bom, pois lá ganhei maturidade profissional e muita experiência, como ja falei. Tenho muita gratidão por tudo que aprendi, a maior parte do que eu sei eu trago da Cauduro/Martino.

W: Quais os trabalhos que você mais gostou?

R: O escritório tinha uma linguagem bastante rígida no uso das fontes, formatação de textos, composição, e a maioria de seus trabalhos eram para clientes corporativos, e isso me deu uma base boa de processo. Teve dois trabalhos que eu gostei muito, o do varejo noturno da Souza Cruz e o do Banco 24 Horas, entre outros. Eu e a Carmen desenvolvemos muita coisa para o Unibanco, um trabalho muito extenso que durou anos; desenhamos todo o mobiliário das agências, e eu por

iniciativa própria acabei fazendo algumas maquetes do mobiliário. Naquela época estava nascendo os sistemas de CAD de arquitetura e mobiliário, mas ainda fazíamos os desenhos e eu construía todos os modelos, tudo na mão. Na Cauduro eu não trabalhei muito com o computador; já tinham os Macintosh, mas não tinha para arquitetura e eu brincava dizendo que a Carmen era mais rápida do que qualquer CAD ou computador.

W: Tinha diferença entre o espaço da rua Prof. Vital Palma e Silva e o da rua Alvarenga?
R: Sim, o espaço fez diferença. O espaço da Vital era bem simpático, o que mudou foi que na Alvarenga o espaço era maior e setorizado, então as pessoas viviam meio que separadas. Tudo era longe, era agradável e bonito, mas você falava só com a pessoa à sua frente.

W: E os prazos para entrega de projetos eram muito estressantes?
R: O trabalho não tinha esse estresse de prazo curto ou entregar dez coisas em poucas horas. Eram trabalhos que você tinha um prazo longo e o cliente entendia o prazo, o escritório fazia questão de ter critérios em relação ao tempo. Também tínhamos liberdade para fazer as coisas andarem e, às vezes, podíamos ir ao cliente tomar o *briefing* e resolver um problema e depois reportava para o Marco Antonio, o João Carlos ou o Ludo.

W: Você trabalhou com o Marco Antonio? Com quem mais?
R: Trabalhei direto com ele por um ou dois meses. Era um trabalho para o Unibanco, eram produtos para aplicar a marca do banco, muito parecido com o varejo noturno da Souza Cruz, meu primeiro trabalho na primeira fase da Cauduro. Eu estava para tirar férias e tinha duas alternativas, continuar o projeto ou tirar férias. Acabou dando certo de tirar as férias e, quando voltei, assumi outro projeto com a Carmen. Apesar de ter trabalhado pouco com o Ludo, eu gostava muito dele. O Ludo era muito exigente na questão das medidas precisas, eu me lembro que tínhamos de fazer um *lettering* do Unibanco em uma agência e o Ludo estava com muita dúvida. Então ele mandou fazer em fotoletra a tipografia no tamanho natural e era um absurdo de caro, eram letras de 70 ou 80 cm de altura, feitos por processo fotográfico. O Marco Antonio ficou bravíssimo [risos]. E só para ver o espaçamento. Hoje

ninguém faz isso, tem coisas que hoje nem se usa mais, que era a modulação para definir *leading,* altura de marca e outras coisas. Eu tento passar isso para os alunos, mas hoje isso está quase esquecido e poucos se dão conta desses princícpios, mas isso é um dos dos critérios que a gente traz da Cauduro e tenta falar para os alunos para terem uma visão mais séria frente uma marca ou qualquer outro trabalho que envolva texto que eles tiverem de desenvolver.

Dos três com quem trabalhei, o Carlos Dränger era o mais fácil; ele levava tudo na boa. Uma vez eu trabalhei em um projeto que era um estande para a Souza Cruz, desenhamos tudo, fizemos maquete, e ele falou para eu levar a maquete para o Rio de Janeiro. Eu nunca tinha ido para o Rio e fiquei superfeliz. Ele te respeitava como profissional e valorizava seu trabalho.

Eu admirava algumas pessoas. A Carmen para mim era uma máquina e o Angelo tinha uma frieza para resolver e fazer andar os trabalhos que era invejável. Com todo o estresse que às vezes rolava, ele se mantia zen. O Angelo era da safra do Zé Augusto, do Cesar e do Helio. Ele continuou na Cauduro e conseguiu se manter lá até o final do escritório, se não me engano. Mas hoje as coisas mudaram muito, ninguém desenvolve projetos gigantescos. É tudo *branding*, está um pouco complicado de trabalho. Eu busquei outros nichos e fiz muita embalagem para jogos. Eu trabalhei muito para a Grow e tive o privilégio de fazer a embalagem do *Imagem & Ação*, trabalhos de *web design*, identidade visual, e outros tipos de embalagem, enfim, tudo relacionado a design. Há mais de vinte anos estou como livre-docente na Escola Panamericana de Artes, o que me dá muita satisfação. Cauduro/Martino para mim foi mais do que um trabalho, do que um escritório pelo qual passei. Foi uma verdadeira escola e costumo brincar que foi como uma pós-graduação.

Rita de Cassia Mola Ardezzoni

Realizada em 19 de setembro de 2017, com duração de 1:33:24s

Wilma: Como você começou a trabalhar na Cauduro?

Rita: Quando eu estava na FAU, no quarto ano, eu ainda não tinha estágio. Aí eu entrei num concurso para a Philips e acabei trabalhando um ano lá com desenho industrial. Depois, no quinto ano, o meu professor do TGI era muito amigo do Cauduro e eles estavam procurando alguém na área de desenho

industrial e ele me entrevistou. Eu saí da Philips porque eles tinham se mudado para Piracicaba e eu ainda estava na faculdade. Então eu fui trabalhar na Cauduro, eles estavam com um projeto muito grande do Diners Club, a gente fazia umas peças de escritório para eles, era bem sofisticado. Naquela época era só desenho, você fotografava, usava Letrafilm. Eu entrei para esse projeto e fui ficando. Não foi fácil, o Cauduro não explica nada, não te apresenta, ninguém te treina. Eu tinha um mês lá quando veio um cara, não me lembro o nome, e me pediu para fazer uma diagramação. Eu não tinha a menor ideia do que ele estava falando e ele gritava "Eu quero pronto para amanhã" e tinha que fazer produção de *paste-up*, calcular os espaços e foi o Cesar (Hirata) quem me ensinou, por isso eu fiquei amiga dele. Era uma selva, ninguém ajudava ninguém, todo mundo era concorrente, o Marco Antonio fomentava essa competição.

W: Com quem você trabalhou?

R: Eu entrei como estagiária na casa da rua Vital Palma e Silva. Quando eu entrei, ainda tinha a Miriam, o Helio tinha acabado de sair, a Carmen, e mais um cara que não lembro. Isso era uma sala com três arquitetos. No meio tinha a Lilian [Isabela Saviani Bastos], a Valeria [Barbieri], eu estava lá no fundão onde sentavam o Zé Augusto, atrás de mim o Angelo, depois veio o Renato, o Sérgio e o Cesar lá no fundo. Essa era a turma quando eu entrei. Quando tinham trabalhos muito grandes, o João Carlos contratava mais pessoas. Depois que me formei, tinha o Carlos [Zufellatto], o Carlos que ficava lá em cima, o Afonso e o Kiko.

O trabalho você aprendia fazendo, ninguém ensinava. Quem mais ensinava era o Ludovico, que foi o professor de todo mundo. O Ludo vem da Escola de Ulm, o clássico do Bauhaus, então tudo era com a fonte Univers, não variavam, eles tinham regras. O Ludo vivia falando para usar a proporção áurea, ficava vendo os espaçamentos das letras, os ícones eram meio óbvios, nunca tinha algo mais arriscado, tudo era muito clássico. Se você seguia o padrão Cauduro, ficava tudo certo. Eu me lembro do projeto de criação do logo da Arcom, o Dränger queria flechas, o Cesar não sabia o que fazer, e eu tinha acabado de voltar da maternidade. Me largaram lá desenhando, aí eu fiz um desenho com uns traços, e o Dränger falou que precisava ter coragem para propor o que eu tinha desenhado. E no fim

foi o que o cliente quis e está aí até hoje. Mas era sempre essa pegada muito clássica. Mesmo com o Dränger, eu criei muito pouco, eu repetia os padrões.

Eu trabalhei com o João Carlos, com o Angelo, e com o Cesar, eles passavam os trabalhos. Daí começou a ter mais trabalhos e o Marco Antonio começou a passar trabalhos para mim; ninguém aguentava ele, mas eu, sim. Ele vinha, dava uma diagramada e eu colocava dentro do padrão. Na Cauduro era assim: se você fosse mulher, você era zero, se fosse homem, era tudo. Então o fato de eu liderar não significava que eu tinha o mesmo salário.

Depois na minha frente sentava-se a Lia [Jacob] e tinha a Virginia [Casale], que eram meus pares. Mas era sempre aquela coisa muito quadrada, mas tem projetos que eles fizeram que ainda resistem ao tempo, mesmo que hoje, isso, não faça mais sentido.

Me lembro que, quando eu estava grávida, foi a época de maior produção. O Ludo e o Marco Antônio largaram o banco BCN na minha mão e eu naquele calor porque o escritório não tinha ar-condicionado. Isso já era no escritório da rua Alvarenga, ele construiu especialmente e não pensou na parte do conforto ambiental. Eu lembro [que o] Sérgio ia trabalhar de óculos escuros de tanta luz que entrava. Era tudo branco, a luz refletia e a gente não enxergava nada; depois eles colocaram os brises. Eu me sentava num lado que era muito quente. Tinha também o [Adriano] Pantani naquele lado e mudei para o outro perto dos banheiros, que era mais fresco. O Angelo tinha o melhor lugar na sede nova. Eu ia me sentar do lado dele, mas chegou o Cauduro e falou que eu não ia me sentar lá, lá ia sentar o Cesar, que ainda tava no Japão, e a mesa ficou vazia.

Eu me lembro que o João Carlos tinha colocado caixinhas de som pelo escritório para todo mundo escutar a mesma música e ele colocava na rádio Cultura, todo o dia tinha a hora da ópera, eu ficava louca. Eu desligava a caixa da minha sala e todo o dia ele religava o raio da caixinha. Hoje eu escuto a Cultura, mas, na hora da ópera, eu desligo [risos]. Quando a gente estava na rua Vital Palma e Silva, tinha um radinho, eu me sentava na frente do Zé Augusto e a gente brigava muito por causa da música. A única que todo mundo aturava era a Rádio Eldorado. Não tinha essa coisa de cada um ter seu fone de ouvido, você tinha que socializar. Na sede nova o Cauduro resolveu colocar som para todo mundo, mas era bem ditatorial, todo mundo tinha que ouvir a música que ele escolhia, um inferno.

W: Como era o trabalho?

R: O trabalho tinha muita delicadeza, mas era estafante, tinha que ser perfeito. Depois eu fiquei mais amiga do Angelo e do Cesar e sempre um ajudava o outro. Mas o ambiente que o João Carlos queria era que todo mundo ficasse em silêncio competindo, ele não gostava de muita socialização. O sociável era o Dränger, ele era mais engraçado. Eu gosto do Dränger, me encontrei com ele, com o Marco Antonio que também gosto e gosto muito do João Carlos. Ele tinha esse jeito bruto, mas eu acho que ele era a alma do escritório.

Hoje eu entendo, como empresária, porque o Marco Antonio e o João Carlos eram daquele jeito. Descobri que eles eram muito pacientes, é muita gente jovem que não tá nem aí, totalmente sem noção. As pessoas saem da faculdade sem maturidade para fazer um projeto, ninguém sabe nada; hoje é pior que antes, antes o cliente tinha mais conteúdo, hoje não entendem nada, o conteúdo foi embora, você pega gente que não sabe nada trabalhando com mais gente que não sabe nada e fazendo qualquer coisa. Eu cheguei a ligar para o Marco Antonio para dizer que agora eu entendo ele. Há dois anos fizemos um trabalho juntos e ele me contou que o maior problema que a Cauduro teve foi liderança; poucas pessoas que passaram por lá tinham liderança de projeto. Quem tinha essa liderança foram os que montaram os escritórios de hoje.

Eu acho que estamos num momento de transformação muito grande, hoje todos são designers. Eu fiz uma reunião com um time de *design thinking*, um grupo multidisciplinar, mas eles não têm noção [de] como montar uma apresentação, de como produzir conteúdo, mas são designers. Eu acho que minha profissão se foi, não sei mais quem eu sou e sei que esses novos designers também não são. Quem são os designers? Virou tudo, não tem o processo criativo, virou gosto, o design ficou pobre.

As brigas que tinham na Cauduro, o Marco Antonio dizendo que tinha que ser quadrado, o João Carlos dizendo que tinha que ser redondo e o Ludo mostrando os significados, era uma briga por significados, eles tinham valores, tinham conteúdo. Eu enxergo muitos valores na Cauduro, era um escritório de formação. Lá eu tive uma visão gráfica e uma visão de diagramação que hoje as pessoas não têm. Hoje eles precisam do protótipo e a gente já tem esse protótipo na cabeça, é diferente.

Tudo que eu sei aprendi no Cauduro. Depois eu fui para a Benchmark trabalhar com embalagem, isso foi uma ruptura. Eu precisava trabalhar com gente que não tivesse tantas amarras, daí eu fui trabalhar

com publicitários que não têm amarras, foi desesperador. Eu tinha saído dos arquitetos porque eles eram presos demais, depois saí dos publicitários que eram soltos demais e aí eu criei a minha linguagem. A parte da interpretação, o entendimento da tipografia vem da Cauduro. Eles foram um marco em criar profissionais na área de design, eles eram danados de bons.

W: A experiência da Cauduro serviu para organizar o seu escritório?

R: Toda a metodologia veio da Cauduro, essa metodologia de arquiteto. Numa agência o trabalho é segmentado, tem o cara do planejamento, da arte-final, da criação. Quem faz a criação dificilmente finaliza, nem sabe finalizar; quem termina o trabalho não é o mesmo que começou e nem o que fala com o cliente. Aqui sempre foi como a Cauduro; do início ao fim, quem pega o *briefing* vai até a finalização do trabalho, tem o controle de todo o processo. Hoje os designers não sabem fazer isso. Aqui no meu escritório, ninguém sabe fazer desenho técnico, eu que faço; desenho de frasco sempre sou eu quem faz porque ninguém sabe desenhar, designer de produto não sabe desenhar, não sabe ler planta, são poucas as pessoas que entendem o processo do início ao fim.

Recentemente eu fiz um trabalho de *naming* com o Marco Antonio e eu o acho um gênio. Admiro a pessoa que consegue convencer o cliente com argumentos, ele foi um trator que levava a Cauduro, foi uma pena que no final ele e o João Carlos brigaram.

Texto enviado gentilmente pela Rita após a entrevista:

Entrei na Cauduro em 1982 como estagiária em desenho industrial para fazer parte da equipe que estava projetando o enxoval de *merchandising* para a Diners Club. Meu chefe imediato seria o João Carlos, mas na prática era o Angelo e um japonês muito bom (o nome era Sao eu acho) que era *freelancer.*

Sentava-me atrás do Angelo no salão do fundo desde o início. Acho que nunca mudei de lugar na rua Prof. Vital Palma e Silva. Ia trabalhar de bicicleta e deixava ela estacionada no jardim interno, o João Carlos não gostava muito. No jardim tinha um jabuti de estimação, no verão ele entrava nos estúdios e deixava rastros de número dois pelo caminho, era bem engraçado, no inverno sumia.

No salão do fundo me sentava lá atrás[;] o Cesar, o Sergio, depois o Afonso, o Renato, o Angelo, eu e o Zé Augusto, e depois um outro designer que não sei o nome. No andar de cima o Dränger. Teve outras meninas como a Renata Curcio eu acho… mas não me lembro com precisão.

Os desafios para mim eram muitos. A FAU prepara muito pouco para o trabalho profissional, então não entendia nada do trabalho. O que eu fazia na Philips antes era muito diferente. Lá eram projetos de TVs, rádios, gravadores em desenhos técnicos e ilustrações com giz e nanquim. Linha europeia de design. Na Cauduro se usava artes-finais, fotos, Letrasets, filmes coloridos adesivos, desenhos a nanquim, *paste-up*, produção de textos em linotipos, etc. Os desenhos técnicos eram mais simples e mais ligados à identidade visual em arquitetura[,] que entendia muito pouco.

Quando me formei, em 1983, já tinha domínio do trabalho e me esforçava para ser líder de projeto, seguir sozinha com equipe de estagiários. Sei lá, acho que essa era a meta máxima por lá. Mas por ser mulher as chances eram poucas. Sempre ganhei menos que meus colegas homens. Era um ambiente muuuuito machista.

Seguir com o projeto significava fazer os leiautes, finalizar com *paste-ups* e artes em nanquim, acompanhar a produção das provas e impressões finais. Hoje vejo como o trabalho era delicado e complexo, com muitas variáveis para dar errado. E se levava alguns meses para terminar cada *job*.

O processo de trabalho se iniciava com o *briefing*[,] que era apresentado pela diretoria para o líder escolhido do projeto. Quando estávamos na sede antiga todos ouvíamos a história e o Ludo[,] por exemplo, deixava a gente dar palpite, era uma troca de ideias, um *brainstorm* informal. Ele sugeria alguns caminhos criativos, emprestava alguns livros para a equipe se inspirar. E saía da sala deixando os designer fazendo rafes. Depois voltava para perguntar o que tinha sido feito. Ajustava, desenhávamos mais algumas propostas. Isso era feito a lápis e canetas hidrográficas. Pendurávamos nas cortiças que tinha nas paredes e daí se iniciava as votações, defesas e ataques. Esse era um momento muito legal. Aprendi muito ouvindo a opinião do João Carlos, do Dränger e do Ludo. As justificativas formais e conceituais, os refinamentos e ajustes. Depois desta fase se iniciava os leiautes. Pranchas com fotografias, Letraset, filmes coloridos, desenhos e logos. Essa fase exigia uma equipe afinada. Era incrível, cada um fazia uma parte da apresentação e todos mexiam nas pranchas. Um colava, outro desenhava a nanquim, outro coloria com os filmes, outro refilava, outro fazia a caixa

para o Marco Antonio apresentar. Quando ele voltava, ou tinha ajustes nos leiautes ou se iniciava as finalizações. Mais alguns meses. O líder acompanhava as provas e as impressões finais.

E eram vários projetos ao mesmo tempo. Quando saí para ter bebê[,] acompanhava mais ou menos sete projetos de identidade visual grandes. Era "trampo".

Minha relação com os fornecedores era boa, mas como era mulher e mais jovem sempre precisei me impor para conseguir cumprir os prazos de entrega. Acho que este é um dos motivos de eu ter fama de durona com fornecedores até hoje. Tudo tem que sair impecável.

Os trabalhos eram desenvolvidos em equipe[s] que eram formadas de acordo com as afinidades do líder definido por um dos diretores. Trabalhei muito com o Angelo, com o Cesar, com o Dränger e com o Marco Antonio. Não me lembro de ter tido algum *stress* com eles durante os projetos, apenas com o Marco Antonio[,] que gritava muito, era muito ansioso, mas por outro lado me dava muita liberdade no que eu fazia.

Com relação à diretoria me relacionava bem com o Ludo e com o Marco Antonio. Com o João Carlos trabalhei muito pouco diretamente, mas tenho um especial carinho por ele. Admiro tudo o que ele fez pelo escritório e pelos profissionais que passaram por lá. Ele era o coração e o motor daquilo. E só me dei conta disso depois que saí. Era uma liderança silenciosa e precisa, apesar da dificuldade que ele tinha em se relacionar com os funcionários e com os sócios também.

A maior mudança, com certeza, foi a mudança de sede. Acho que deixou de ser um escritório de talento para se tornar um grande escritório de design empresarial. As relações ficaram mais frias pois o leiaute do espaço dividia as equipes em baias de duplas. Os trabalhos nem sempre eram feitos em duplas e as pessoas estavam em outras baias[,] o que exigia deslocamento durante o processo. Acho que a proximidade da equipe na sede antiga permitia uma produção mais rápida, mais rica e colaborativa. Na nova sede o trabalho me parecia mais lento e mais individualizado. E criou-se espaços de status, o lugar dos mais importantes e dos menos importantes. O calor, o barulho e a claridade me fizeram mudar muitas vezes de lugar. Tipo: se sentava gente muito xarope na minha baia dava um jeito de mudar…

Quando saí da Cauduro, em 1989, ainda não se utilizava computadores. Só o Dränger estava com Apple experimental. Não passei pelo processo de mudança de ferramentas e nem pela saída dos sócios.

Com relação a clientes também não sei dizer pois não tinha ainda o cuidado de avaliar a qualidade ou o tamanho do cliente. No fim só pensava em experimentar outros modos de projeto e criação. Se tivesse havido alguma chance de crescer por lá não tinha saído. Gostava demais do escritório, das pessoas, do trabalho.

A Cauduro foi um escritório muito importante no design nacional. Um ambiente de formação de profissionais bons e competentes. Acho que eram muito criativos dentro da linha que adotaram seguindo a Escola de Ulm e a Bauhaus. Seus trabalhos resistem ao tempo e são atuais até hoje.

Meu trabalho com certeza tem o DNA da Cauduro, não tem como ser diferente. A estrutura das equipes também segue a mesma estrutura. O mesmo designer que recebe o *briefing* cria, desenvolve, finaliza e entrega o trabalho. Diferente das agências de publicidade[,] que têm equipes diferentes e multidisciplinares para desenvolver cada etapa. Mas o meu trabalho não é igual, o processo de criação é diferente e hoje a tecnologia interfere nos resultados mais do que naquela época. Os projetos são mais curtos e a vida útil do resultado final é muito menor.

Trabalhar na Cauduro foi uma experiência muito marcante. Uma época de muito aprendizado. Fui me moldando como profissional da área gráfica e industrial. E foi muito importante na minha trajetória profissional ter aprendido direito. Ter sido exigido excelência e qualidade. Hoje meu olhar automaticamente também é assim.

Roberto Temin

Realizada em 25 de outubro de 2016, com duração de 1:09:35s

Wilma: Como você foi trabalhar na Cauduro?

Roberto: Foi em 1986, todos os estudantes de design queriam trabalhar lá, era o maior e mais famoso escritório de design da época em São Paulo. Eu tive sorte, meu pai tinha estudado junto com o Cauduro no Colégio Bandeirantes, eles eram amigos, não precisei mandar

currículo, fui falar com o Cauduro e ele me aceitou para um estágio. Eu já tinha feito outros estágios, então acho que também isso me ajudou. Um foi no L'Atelier Móveis, no desenho de móveis especiais, e o outro no escritório do Sylvio de Ulhôa Cintra.

A Cauduro era na rua Vital Palma e Silva e eu ganhei uma mesa na área de design. Era sempre uma mesa de frente para outra, eu acho que eu me sentava na frente da Carmen. Depois de uns seis meses, acho que um pouco mais, a gente mudou para o escritório da rua Alvarenga. Lá eu me sentava na frente da Sueli.

W: O que você fazia?

R: O primeiro projeto foi o da Kibon. Eu ficava montando prancha, era tudo feito na mão. Me lembro de ficar desenhando a marca da Kibon com lápis, depois passava nanquim sobre as linhas e pintava de amarelo e azul, fotografava para ter em vários tamanhos, desenhava o carrinho de sorvete e colocava a foto da marca, montava as pranchas com cartolina, papel Schoeller e acetato. A gente aprendia a ir atrás de fornecedor, telefonar e cobrar os trabalhos. Para a Kibon, fizemos uma série de placas com alguns estudos e íamos até um bar lá perto pendurar as placas e colar na geladeira de sorvetes para fotografar e mostrar como ficaria no ambiente correto, como era a leitura, se era visível. Tínhamos feito alguns estudos de marca nova quando o Marco Antonio disse que o "K" da marca tinha que permanecer, seria um redesenho da marca existente. Ele tinha feito uma pesquisa de mercado e apresentado para os diretores da Kibon e isso ficou decidido.

W: Com quem você se relacionava no escritório, quem passava os trabalhos?

R: A casa da rua Prof. Vital Palma e Silva tinha dois andares e os "chefes" ficavam no andar de cima. O João Carlos, o Ludo e o Marco Antonio ficavam lá. O Dränger tinha acabado de entrar como sócio e ficava em cima também, mas era uma outra escada que dava na edícula. Na parte de baixo era o Angelo, que organizava a parte gráfica, o Helio já tinha saído e o Cesar estava no Japão. Mas quem passou o trabalho da Kibon foi o João Carlos. Eu me lembro que a Carmen, o Angelo, a Rita, o João Carlos e o Dränger me passavam coisas para fazer. Eu demorei para entender a dinâmica do escritório,

fazia trabalho de estagiário. Quando mudamos para a rua Alvarenga, eu comecei a entender melhor como funcionava.

W: Como era essa dinâmica, como funcionava o escritório?

R: Se você descontar algumas brigas entre os sócios, principalmente entre o João Carlos e o Marco Antonio, era uma orquestra. Na minha percepção, cada um tinha um lugar e uma função. Você começa a ter mais responsabilidades e isso era requerido. O João Carlos te dava um trabalho e esperava que você tivesse a capacidade de fazê-lo, ele não ficava explicando. Ele não era fácil e era muito rígido em seus pensamentos, mas te dava uma certa liberdade dentro dos parâmetros que ele exigia. Você tinha que saber falar com os fornecedores e tinha que ser preciso e econômico. Me lembro que ele economizava até na fita adesiva. "Não jogue fora, use para colar a próxima folha", ele dizia.

Quero fazer uma ressalva e dizer que, fora do escritório, o João Carlos era simpaticíssimo, bom de papo e gentil, já no escritório era muito exigente e ficava uma fera se não gostasse do que você estava fazendo. Me lembro um dia que eu estava numa reunião na Johnson, que queria fazer uma escova de dentes. Eu resolvi falar alguma coisa e ele me interrompeu na hora e disse que eu tinha que ficar quieto e só escutar, na frente de todos foi rude e direto. Depois eu entendi que tinha que ficar quieto mesmo, mas na hora foi um baque.

Me lembro de fazer trabalhos para todos, mais para o João Carlos e o Dränger e para outras pessoas como o Angelo e a Lia, que me davam parte de algum trabalho. O Ludo era sempre gentil e adorava um bom papo no final do dia, Ele sempre tinha à mão uma lente que ele deixava no bolso da calça e ficava vendo se tudo estava como ele gostava. Ele era bem tranquilo, mas te fazia repetir várias vezes o mesmo desenho até ficar perfeito aos olhos dele. Ele gostava de coisas mecânicas, Entre as histórias que ele contava, me lembro da que ele tinha comprado um relógio cuco muito raro na Europa e comprou mais uma passagem para voltar com o relógio ao lado dele no avião. Outra foi que construiu o próprio toca-discos, pois achava que os que estavam no mercado eram muito leves e, para ele, os toca-discos tinham que ter uma grande massa para ter velocidade estável.

Com o Marco Antonio trabalhei pouco e fiz trabalhos pequenos. Me lembro que ele era rápido; vinha, falava o que queria e depois de um tempo vinha ver como o trabalho estava. Ele era bem rude, mas,

como disse, com ele foram trabalhos menores. Só me lembro de um convite para o Décio Pignatari, que por sorte ele gostou, acho que nem foi feito porque o preço da impressão ficou muito caro.
Eu me dava bem com o Dränger e inclusive frequentava a casa dele. Eu gostava de tecnologia e ele também. Fizemos juntos o projeto da Tenpo, que eram os computadore da Olivetti, e até comprei um computador para as filhas dele. Eu só encomendei, ele que pagou. Foi um Commodore Amiga 500 ou 600, na época eu tinha esse computador (Amiga 2000) e fizemos a sinalização dos revendedores da White Martins e alguns outros trabalhos na Cauduro com ele. Foi em 1988, uns três anos antes de comprarem os Macintosh.

W: O prazo era importante?
R: Dependia do trabalho. Todos tinham prazo, mas eram longos, com projetos que podiam durar mais de ano. Um em que o prazo foi muito curto foi o da Autolatina. Me lembro que ficamos o dia e a noite inteira para o Marco Antonio apresentar no dia seguinte. Ele até disse que pagaria em dobro as horas extras. Como tinham clientes muito grandes, havia muitas coisas a serem feitas. No caso da Autolatina, o prazo da apresentação foi curto, mas o trabalho, depois de aprovado, foi feito em um longo espaço de tempo. Não era só a marca, tinha os totens e a sinalização das concessionárias, os adesivos para colocar nos automóveis, todos os impressos, catálogos, enfim, muito trabalho. Eles vendiam o Design Total, que eles inclusive registraram. Não era só resolver um problema, e sim fazer um sistema de comunicação visual total, e isso era demorado, principalmente antes do computador.

W: O que mudou com a nova sede na rua Alvarenga?
R: O espaço era bem maior e, como a construção era térrea, você tinha uma proximidade maior com os diretores. Cada um tinha a sua sala, mas me parecia que eles circulavam mais. Também começou a ter mais trabalhos e pessoas. Era ao mesmo tempo mais aberto e também fechado no sentido em que eram espaços de, acho, 4 m x 4 m com duas mesas, uma na frente da outra, tinham oito ou nove espaços interligados. Se eu quisesse falar com o Angelo, eu tinha que levantar, passar por mais dois espaços até chegar na mesa dele. Tinha um outro espaço com seis mesas, mas este, pelo menos enquanto eu estava lá, ficava só com duas mesas ocupadas. Não eram duplas de criação como em

agências de propaganda, cada um tinha o seu trabalho, não necessariamente do mesmo cliente. O Sérgio desenhava superbem e sempre fazia as pranchas de apresentação, não me lembro quem sentava na frente dele, mas não faziam trabalhos relacionados. De qualquer forma, era um espaço muito agradável com jardins internos.

W: Mudou a dinâmica de trabalho depois que instalaram os computadores?

R: Como procedimento não, acho, foi entrando aos poucos. Foi mudando a tecnologia de fazer as coisas, fotolito, por exemplo. Quando eu levei o meu computador para fazer o trabalho da White Martins, era uma coisa arcaica, fotografávamos da tela do computador como ia ficar o totem em uma distribuidora. Não ficava bom, mas era rápido, e o cliente ficou feliz com a novidade. Pegamos esse trabalho por causa da promessa de rapidez. O curioso é que o Lincoln Seragini, da Seragini/Young & Rubicam, na mesma época, fazia embalagens usando um computador igual e também fotografando a tela para mostrar para os clientes.

Eu me lembro que o Kiko tinha um Macintosh, isso em 1989, e a gente pedia para ele alguns trabalhos com fotolito. Me lembro que ele mandava fazer em um lugar que tinha uma imagesetter Linotronic. Não me lembro de quem era, mas ficava fantástico. Um dia eu e o Dränger fomos visitar o Kiko só para ver como funcionava esse tal de Macintosh.

Eu saí no final de 1989 e fui para a Itália por dois anos, então perdi a parte em que eles informatizaram o escritório. Nesse tempo eles alugaram o meu computador. Como meu mestrado foi sobre a mudança da ferramenta de trabalho dos escritórios de design em São Paulo, eu sei que eles compraram um Macintosh para ver como funcionava e era dividido entre o Carlos Dränger e o Angelo. Depois compraram mais um para o Angelo e finalmente informatizaram de vez. Isso foi em 1991-92, quando os outros escritórios também tinham se informatizado. A Oz, por exemplo, comprou o primeiro computador em 1989 e também dividia entre os sócios, mas logo depois cada um tinha o seu. No caso da Cauduro, o único diretor que usava computador era o Carlos Dränger. O João Carlos, o Ludo e o Marco Antonio não usavam, ficavam do lado dando instruções.

Com a vinda do computador, uma série de fornecedores [sumiu]. A fotocomposição, ampliação fotográfica, retoque, aerógrafo, tudo isso desapareceu. A velocidade que os trabalhos andavam se

acelerou e o cliente começou a exigir os trabalhos cada vez com maior rapidez; afinal, se você não fazia, o seu concorrente faria. O modo como os trabalhos chegavam e eram distribuídos e a maneira de pensar um trabalho, a princípio, não mudou, mas acho que a rapidez com que os trabalhos tinham que ser feitos fez uma série de procedimentos mudarem, se aceleraram e ficaram mais precisos. O Ludovico já não mais precisava de sua lente.

W: Você voltou a trabalhar na Cauduro?

R: Quando estávamos na Itália, fizemos um trabalho para o João Carlos, uma pesquisa de cozinhas e depois ele foi para uma feira em Milão, que era onde morávamos. Quando ele estava em Milão, veio visitar o escritório em que trabalhávamos, jantou conosco, foi muito gentil. Quando voltamos para o Brasil, eu resolvi trabalhar sozinho, mas prestava serviços para eles. Trabalhei em um catálogo para a BM&F por indicação do Cauduro, fiz uma animação da marca da Vale, alguma coisa para a Riachuelo, e outros trabalhos menores para a Cauduro. Me lembro que, quando voltamos, fomos visitá-los e o Marco Antonio ofereceu nossos empregos de volta. Eu não aceitei, mas você aceitou e ficou lá por mais uns quatro anos. Eu sempre ia visitar o escritório e acabei ficando amigo e fazendo trabalhos junto com o Tully Lin e o Carlos Esposito, que entraram depois que eu saí.

W: O escritório, como Cauduro/Martino e depois como Cauduro Associados, deixou de existir em 2014. Você pode dar uma opinião sobre isso?

R: O Marco Antonio e o João Carlos brigavam muito, provavelmente até antes de eu trabalhar lá. O Ludo se aposentou em 2008 e houve uma briga entre ele e o João Carlos. O Marco Antonio foi mandado embora em 2011 e processou o escritório. Acho que o Cauduro se cansou. Antes eles tinham muito trabalho e ganhavam muito dinheiro; acho que, com a fusão de uma série de bancos, o número de clientes diminuiu. Até o final dos anos 1990, eles eram o maior escritório de design do Brasil, os clientes procuravam a Cauduro. Depois veio a fase em que empresas internacionais entraram no mercado brasileiro e alguns escritórios ficaram maiores do que eles. Acho que a linguagem deixou de ser tão dura e precisa, ficou mais maleável. Eles eram muito bons, mas pouco maleáveis em termos de aceitar as novas nomenclaturas e ideias que estavam aparecendo, *branding*, *design thinking*. O

Cauduro foi um purista, fazia comunicação visual em grande escala. Isso mudou, eu acho que não temos mais projetos tão grandes e de longa duração. É claro que um trabalho pode durar mais de um ano, mas como implantação e não como estudo. Antes você tinha um tempo maior para pensar o trabalho.

A Cauduro durou cinquenta anos, o que é um tempo enorme. Formou, como uma escola, vários dos designers que estão trabalhando e tem escritórios estabelecidos, como Ronald Kapaz e Andre Poppovic da Oz, Helio Mariz e Cesar Hirata da FutureBrand, Rogerio Batagliesi, Keith Trickett, Celso Longo e uma série de outros. Hoje, apesar de não mais ter os fundadores, continua como Cauduro/Dränger, com o Carlos Dränger como único dono. O Cauduro já tem mais de oitenta anos e o Ludovico faleceu em 2011. Na minha opinião, foi um ciclo que se fechou, agora é a vez de outros escritórios formarem as novas gerações.

Rogerio Batagliesi

Realizada em 5 de junho de 2017, com duração de 56:37s

Wilma: Quando você trabalhou na Cauduro/Martino?

Rogerio: Entrei no final de 1977 e fiquei até o final de 1978. Foi meu primeiro emprego depois de formado. Me formei no Mackenzie no início de 1977. Eu ganhei o concurso de cartaz para a XII Bienal de São Paulo em 1975 e o cartaz também ganhou um prêmio numa mostra internacional, pegou segundo lugar, e me vi envolvido nessa coisa do design meio que por acaso, eu era estudante. Eu namorava uma moça que foi coautora do cartaz, a Maria Elisabeth S. Nogueira, que morava na rua da Cauduro e um amigo em comum, o Pascoal Guglielmi, que era da minha classe, falou que tinha trabalhado na Cauduro e falou para eu passar lá. Eu fui me apresentar e ele olhou meu currículo e ficou por isso mesmo; e um belo dia ele mandou uma pessoa na casa da minha namorada me procurar e foi assim que comecei a trabalhar lá. Eu trabalhava com o Carlinhos, o Marcos Rezende, o Keith Trickett, [com] que eu me relaciono até hoje. Eu fui lá aprender, eu não sabia de nada e comecei a ver como eles faziam as coisas. Eu me sentava lá atrás. Depois entrou o Helio e ficamos amigos. E eu levei dois amigos para trabalhar lá, a

Maria Alice [Leardi] e o Ioshiiuqui [Mikai], que eram da minha classe e são amigos até hoje. Eles trabalhavam na parte de arquitetura e eu trabalhava no meio de campo, que também era design. Eu aprendi muita coisa que nem tinha ideia e assumi muitas responsabilidades. Me lembro de que, quando saí de lá, eu tocava nove projetos ao mesmo tempo.

Agora não tem mais desenho na prova da FAU. Eu não acho certo, tem que saber desenhar. Eu acho que quem sabe desenhar inclusive trabalha melhor no computador, enxerga melhor as coisas. Hoje ficam colocando nome em tudo, mas o Cauduro já fazia *branding* antes de existir o *branding*.

W: Como eram os sócios?

R: Eu gostava de todos, inclusive do Marco Antonio. Adorava o Ludovico e me dava muito bem, até hoje, com o João Carlos. Gosto muito dele e acho ele muito criativo. Eles eram muito bons. O João Carlos era muito bom na concepção do trabalho, apesar de ser difícil. Me lembro que botava dez estudos na mesa e ele fazia o dele e ignorava os outros; olhava muito para a caixa registradora, junto com o Marco Antonio. O Ludo era mais tranquilo, detalhista e ficava conversando muito com a gente, dava verdadeiras aulas. Tem a história do toca-discos, que é bem o Ludovico. Um dia estávamos conversando que, partindo do princípio mecânico de quanto maior massa, mais preciso seria o equipamento, ele contou que comprou 100 kg de aço inox e ia todo sábado no ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica) e usinava as peças para fazer um toca-discos com 30 kg. Naquela época lançaram toca-discos com motor central, que eram muito mais estáveis, e ele acabou guardando o que ele tinha feito numa caixa. Ele fumava e me lembro do isqueiro que ele sempre tinha na mão, de laca e ouro. Ele tinha esse amor por objetos bem-feitos e pelas coisas mecânicas. O João Carlos tinha a coisa mais da produção, de fazer as coisas. O mais chatinho era o Marco Antônio, o capitão gastrite, como a gente o chamava. Eu me lembro que tinha um projeto para entregar numa quarta-feira e o Marco Antonio estava histérico, gritando que tinha que acabar, e eu, só de sacanagem, perguntava de que projeto ele estava falando. Ele ficava louco da vida e aí eu ia na mapoteca pegar o trabalho pronto. Naquela época a gente tirava de letra, mas a primeira vez que eu vi o Marco Antonio gritando, eu estava lá há três meses, fiquei bravo e resolvi ir embora. Fui na sala do João Carlos pedir demissão, ele falou que não, para eu ter calma, e acabei ficando.

O João Carlos gostava de deixar a bomba na mão da gente. Ele chegava na segunda à tarde e falava: "Precisa levar a sinalização nova na CPFL e o carro vai passar na sua casa amanhã às sete horas" [imitando], e você ia para uma surpresa. Teve vezes que tinha um auditório montado para apresentar o projeto para cinquenta pessoas e eu não sabia e ia vestido casualmente. No fim dava certo, gostavam da apresentação, mas eu ficava louco da vida com ele. Mas acho que ele confiava em mim. Eu tinha uns 25, 26 anos e muitas responsabilidade e comprometimento com o trabalho; se precisasse, a gente virava a noite.

O Cauduro gostava muito do Sidney, um arquiteto, meu amigo até hoje. Ele era um cara elétrico e sócio do João Valente. Tinha o Bruno e ele chamou o Eduardo de Almeida e o Arnaldo Martino, que eram sócios na época, para fazer um projeto de agências-padrão para a Cesp, e todos nós trabalhamos juntos. A Maria Alice [Leardi Gouveia] e o Ioshiiuqui [Mikai] também, foi uma aula. Um dia ele chamou nós três, a Maria Alice o Ioshiiuqui e eu. Achamos que ele ia mandar a gente embora, mas foi o contrário, ele gostou do trabalho e nos deu um aumento [risos].

W: Quais trabalhos você fez?

R: Cesp, fizemos o mobiliário urbano e sinalização para a cidade de Campos do Jordão com a coordenação da Rosa Kliass, que não foi implantado; o projeto para o Chase Manhattan, CPFL, Banco Auxiliar, o estande da Ford. Eu particularmente trabalhei muito na sinalização, quem fazia mais desenho de marca era o Keith. Fizemos uma boa camaradagem, a gente se divertia, foi bom trabalhar lá.

W: Por que você saiu?

R: O João Carlos ficou chateado. Na época eu também fazia Ciências Sociais na USP e, quando eu era estudante, eu tinha feito uma casa para um cara e ele estava fazendo uma concorrência para uns conjuntos habitacionais, e eu fiz o projeto de noite e acabei ganhando. Ao mesmo tempo, eu tinha prestado um concurso para trabalhar na Prefeitura e entrei, o emprego era meio período. Fui morar sozinho e resolvi montar um escritório. Mas, depois que saí, eu ainda ia lá, teve um projeto que eu fui ajudar. A minha mulher na época, a Miriam, foi trabalhar lá. Eu lembro do Cauduro com carinho.

W: A Cauduro te influenciou no seu trabalho posterior?

R: Com certeza, eles deram uma formação. Eu poderia ter ficado até mais, mas a condição de trabalho que eu arrumei para mim era muito boa e saí. Eu aprendi muita coisa e eu adorava a diversidade de trabalhos, sinalização, mobiliário, banco, fazia levantamento, foi uma oportunidade que eu tive. Lá tinha essa amplitude. Para o trabalho da Cesp, eu viajei por uns dias com o João Carlos para tirar fotos. Ele demorava um tempão para tirar as fotos, mas saíam muito boas, melhores que as minhas. Teve um dia que ele me perguntou se eu entendia de fazenda. Respondi que não, ele também não entendia nada, mas me disse que queria comprar uma fazenda, mexer com vacas. Acabou comprando e tocou o negócio muito bem, adora a coisa. Eu sou super grato ao João Carlos e ao Ludo, aprendi muito com eles.

Ronald Kapaz

Realizada em 14 de setembro de 2017, com duração de 50:14s

Ronald: Vou começar como eu cheguei na Cauduro. Bom, eu sou aluno da FAU e fui aluno do Ludovico e do João Carlos no quarto ano, e todo mundo sabia que o Ludovico era o mão-fina, era quem tinha o *know-how* técnico de todas as coisas, desenho industrial ele conhecia muito. Tinha aquele jeitinho dele todo *low profile*, todo quietinho – acho que talvez eu fizesse dessa forma [imitando o jeito dele falar], ao contrário do Cauduro, que era um pouco mais emocional. E eu na época já fazia um pouco de design gráfico para alguns amigos e fiz para uma amiga que ia casar o convite de casamento dela e, quando eu estava vendo que eu ia me formar, havia aquele cenário e depois, né, não tem mais nenhum curso, você vai ter que se virar e você começando a ficar angustiado… No quarto ano eu pensei "Deixa eu mostrar, começar a procurar uns contatos". Comecei a falar com os professores, que é o contato que você tem mais próximo, para ver se eles tinham espaço para estagiários e fui falar, entre outros, com o Ludovico, e mostrei para ele os trabalhos escolares e algumas coisas que tinha feito para mim e especialmente esse convite de casamento, que para mim marcou, porque foi minha entrada no Cauduro. O convite tinha um barrado,

tinha um espécie de uma flor que virava um mosaico, um barrado gráfico, e aí o Ludovico olhou, achou legal e tal. Chegou um certo dia, depois de um mês ele falou: "Ah, Ronald, queria saber se você ainda tem aquele cartão que você estava fazendo… porque a gente está com um trabalho lá no escritório que talvez aquele símbolo que você criou funcionasse superbem, traz para eu ver de novo". Eu levei para ele e ele disse "Bom, então, a gente tem uma vaga lá no escritório de estagiário, você não quer fazer um teste lá?". Eu fiquei superfeliz porque, na época, o Cauduro era a referência. Design gráfico estava começando a acontecer, era identidade corporativa, na época; eram manuais de marca todos tecnicamente implantados. Tinha o Cauduro em São Paulo, o Aloísio Magalhães no Rio e acabou. Tinham alguns arquitetos.

W: E o Wollner,

R: Mas o Wollner era *freelancer*, não era uma empresa. Wollner nunca foi estruturado como empresa. A referência de escritório dedicado a prestar serviço de imagem corporativa era o Cauduro em São Paulo e o Aloísio Magalhães, PVDI, no Rio de Janeiro. Bom, para mim foi um baita de um convite. Daí eu entrei no escritório, a gente olhou para o trabalho que imaginava que serviria aquela rosa, que era a identidade visual da Associação de Funcionários da Cesp, para quem eles tinham feito o logotipo, aqueles três tracinhos, aí eu olhei e falei: "Olha, talvez pudesse servir, mas vamos tentar fazer alguma outra coisa". E comecei a trabalhar e fiz um símbolo, que esteve em uso sem mudanças até dois anos atrás, que foi uma sacada, um estudo que eu fiz num fim de semana, em casa, que eles adoraram. O Marco Antonio olhou e falou assim: "Isso aqui não tá bom" [imitando]. Ele levou para a reunião de qualquer maneira. "Vamos levar isso aí… Estagiário acabou de chegar, esse moleque aí…". Aí, quando ele voltou da reunião, ele jogou em cima da minha mesa: "Eles aprovaram a sua marca, parabéns!". Aí eu falei "Opa, marquei aqui um ponto". Aí eu comecei então a trabalhar lá. Quando eu cheguei, quem estava lá trabalhando eram o Rogerio Batagliesi e [o] Helio, que eram carne e unha, inseparáveis, superamigos, superqueridos, já conhecia eles assim de vista da FAU, o Rogerio mais porque era amigo do Giovanni, meu sócio, e naquele momento tinha uma separação entre a equipe de comunicação visual e a equipe de arquitetura e na arquitetura tinha o Dante Della Mana, você precisa falar com ele, ele trabalhava com o Luciano Devià, que estava nessa área também, e depois o

Bruno Padovano. Mas eu estava na equipe de comunicação visual, dos estranhos. A primeira coisa que chegou foi um pacote enorme para refilar. Eu nunca tinha refilado nada na vida, tinha aquelas marcas para refile, aí o Helio me deu aquele pacote de pranchas para refilar, e eu comecei a refilar e cortava fora tudo. Aí saía os tracinhos, chegou o Helio começou a rir demais e falou: "Meu, você não corta até o fim, você corta só até o tracinho", aí eu não acreditei que não tivesse pensado nisso antes. Essas foram minhas pequenas aulas com meu colegas queridos.

W: Você se sentava na frente de quem? Do Helio?

R: O Helio e o Rogerio se sentavam na outra sala, lá no fundão. Eu me sentava na frente, na sala que ficava do lado do jardim. Quem trabalhava lá também era a mulher do Dalton de Lucca. Aí eu comecei a fazer minha escola verdadeira, porque na FAU você aprende aquelas coisas todas teóricas, mas a prática, por exemplo, você tem que pedir uma composição fotográfica para a Camera Press, vêm uma letras em glacê, aquele talquinho que você tira, como refila, monta e como cola com cola benzina, como tira, como limpa, como faz a arte-final, toda essa escola da prática, como faz o texto ficar em curva, você tem que fazer uma espécie de vértebra, cortar ele sem tirar a parte de baixo para ele não perder o alinhamento de base e todos esses truques. E de onde vêm as letras? Eu antes nem tinha ideia da onde vinham as letras. Você tinha que fazer um *layout* em manteiga em cima do catálogo para ver se ia caber naquele lugar e depois você pedia para a composição.

E teve também uma outra anedota genial, que foi assim: a gente estava fazendo um trabalho para [a] Mangels, que na época era cliente do Cauduro, e tinha que pedir um logotipo para Camera Press com 5 mm de diâmetro porque a marca ia no centrinho da roda de magnésio, que na época era supermoda. E aí eu fiz lá o pedido do negócio, só que, em vez de 5 mm eu botei 5 m e chegou um *print* da Camera Press, um tubo enorme. O Helio olhou e falou: "Nooossa, isso custou uma fortuna, eles vão te matar. Esconde esse negócio aí que eles não podem nem ver". Jogaram num canto ali e ficamos todos quietos. Porque mesmo as marcas você tinha que pedir a impressão fotográfica, porque eram cópias fotográficas, reveladas. Minha passagem pelo Cauduro foi justamente esse grande aprendizado da prática, relacionamento com o cliente, relacionamento com colegas. Como o Cauduro tinha uma diversidade de projetos, isso também me interessava. Eu fiz lá projetos de identidade visual, manual

de marca, do Banco Auxiliar, depois participei de um projeto de uma torneira para a Deca, que era um projeto de desenho industrial, e eu insisti que tinha que fazer a pega de um certo jeito. Aí, o Cauduro olhou, achou interessante, foi dando corda, ele falou "Será que dá? Acho que dá", ficamos trabalhando a quatro mãos. Então eu experimentei de tudo ali. Arquitetura não, porque arquitetura estava lá na outra área e tinha o Dante, o Marquinhos, o Quinco, o irmão do Marco Antonio trabalhou na arquitetura um tempo. Depois em seguida entraram o André e o Ricardo Laterza, meus dois colegas de classe que foram convidados só para um projeto. Eu era funcionário e eles eram contratados só para este trabalho, do Parque Zoológico de São Paulo, toda a revisão de arquitetura dos recintos dos animais e, como eu desenhava bem, o Cauduro me mandou lá junto com o André e o Ricardo passar três dias desenhando todas as jaulas, fazendo desenho de observação para poder ter uma documentação de todos os recintos dos animais. Foi um trabalho bárbaro, no Zoológico mesmo, presencial.

W: Ele tinha um método, na verdade, o Cauduro.

R: Tinha. Ele tinha ido para [a] Itália, tinha aprendido lá como se fazia identidades corporativas, tinha um passo a passo que trazia aqui para as corporações, tem que fazer isso, tem que ter manual, tem que organizar. Mas a linguagem sempre foi aquela linguagem que foi a marca do Cauduro, uma espécie de minimalismo bastante corporativo, símbolos abstratos. Como o da Cesp, três tracinhos, o Banespa, um tracinho só em cima do "S" e do "P". Coisas muito discretas ainda. Naquele momento já era uma loucura em termos de comunicação corporativa. E o Ludo era o cara mais de desenho industrial. E o Helio estava muito mais nessa área porque o Helio era muito mais arquiteto. Ele gostava de desenhar, desenhava bem também, mas era bem arquiteto junto com o Rogerio; então projeto de sinalização, a placa, o parafuso Allen com detalhe, o perfil T, tudo isso era a praia do Ludo, que eu ficava olhando e ficava curioso e também dei umas aprendidas lá, nessa dimensão do desenho técnico para a construção, para a execução de produtos industriais. Então isso foi uma escola bem boa. Fiquei um ano inteiro lá e, quando a gente estava para se formar, porque o último ano de FAU você sabe, não tinha aula, então eu passava o dia inteiro trabalhando na Cauduro.

W: Você fez seu trabalho final lá, então?

R: Minha tese era de ilustração infantil. O pai do André, o Pedro Paulo Poppovic, grande editor, estava fazendo a edição de um livro infantil e precisava de ilustradores. O André sabia que eu desenhava bem, a gente já alugava uma casa na rua Wizard – por isso que a gente chamou de Oz, tinha a casa Sete, que eram os meninos que foram para arte, e tinha a gente na Vila Madalena, havia uns polos. Aí ele me convidou para fazer esse livro infantil, que era a história do Robinson Crusoé, e eu chamei o Chico Homem de Melo, que era meu colega, com quem eu batia muita bola e aprendi muito, para fazermos juntos. E na época podia fazer TGI junto, então nós fizemos, eu e o Chico, nossa tese, que eram essas ilustrações infantis, e mostramos para o Maurício Nogueira Lima, que era nosso orientador e que sempre achava tudo maravilhoso.

Eu estava bem focado em trabalhar no Cauduro, era meu interesse no momento, dei o meu melhor ali e, quando a gente estava se formando, quase terminando o curso, o pai do Ricardo Laterza, que era um dos cinco que alugava a casa na Vila Madalena, nem existia a Oz, o André e o Ricardo eu encontrava todo dia no Cauduro, o Giovanni [Vannucchi] era estagiário na TV Cultura com a Massu [Massumi Guibu) naquele momento – trabalhava numa grande empresa de engenharia e falou para gente que tinha um projeto de desenho industrial que poderíamos fazer juntos, um concurso público para desenhar o mobiliário urbano de São Paulo. Eles tinham na família uma empresa de fibra de vidro, que era um material superadequado para fazer abrigos de ônibus, bancos, coberturas, jardineiras, floreiras, quiosques de venda de bilhetes, tinha todo um conjunto de coisas. E era a Emurb que promovia e era o [José Eduardo de Assis] Lefévre, que era o professor da FAU, que era o presidente. Combinamos de fazer esse projeto junto com a empresa da família dele, a gente faz o projeto e eles faziam o protótipo, que tinha que se inscrever já com o protótipo. E fizemos um projeto superlegal, todo detalhado, parafuso por parafuso, com sistema de trocar painel de publicidade. Entramos junto com a família e ganhamos a concorrência, foi um primeiro gol de placa!

E a gente estava no último ano e aí veio o segundo projeto do pai do Ricardo, que era para fazer o projeto da sede da Companhia de Águas de Alagoas, de arquitetura, e aí, quando vimos, esse projeto tinha toda uma dedicação integral e não dava para fazer nas brechinhas dos horários do Cauduro. Então fomos abrir nosso estúdio e aí que a Oz começou, curiosamente para fazer um trabalho de

arquitetura, que depois foi meio ficando de lado na nossa história. E o começo da Oz, como todos os negócios, tinha então essa colaboração da família, o pai do Ricardo, o pai do André começou a passar uma série de fascículos para a gente fazer, tinha a coleção Como Fazer, que fazíamos todas as ilustrações e todo o material gráfico regularmente, então isso começou a dar um dia a dia para nós. Aí alugamos nossa casinha na Vila Madalena.

E, quando eu fui sair do Cauduro, eu fui falar para o Marco Antonio: "Marco Antonio, nós três estamos saindo". Ele falou: "Seus loucos, vocês não sabem o que vocês estão fazendo, isso é um absurdo". Ele havia passado um ano infernizando a gente, enchendo o saco da gente, rindo, provocando, do jeito que ele é, superquestionador e, na hora que a gente foi sair, ele falou "Não, não façam isso, pelo amor de Deus". Mas a gente já tinha esse sonho na cabeça e saímos superbem. Eu adorava o Cauduro e o Ludovico, eram superqueridos, foram extremamente profissionais e gentis. Eu fiquei muito amigo do Cauduro e olha que o Cauduro era uma pessoa difícil; ele tinha um temperamento lunar, de vez em quando ele explodia, xingava, brigava com três, todo mundo ficava morrendo de medo, e eu tinha com ele um jeito todo atencioso de relacionamento, que comigo ele não explodia. Ele começava a bufar, começava a falar alguma coisa e ele se segurava. Acho que consegui construir com ele uma relação de trabalhar fazendo o que ele dava como diretriz, mas sempre procurando trazer alguma coisa inesperada que ele olhava, achava interessante, respeitava, o que é muito louvável e raro, para um moleque que estava começando, mas ele prestava atenção, ele via que tinha alguma coisa ali e a gente meio que conseguiu trabalhar um pouco mais junto. [Com] O Ludo trabalhei menos, infelizmente, porque ele estava muito mais junto com o Rogerio e com o Helio, que era a equipe lá de desenho industrial, e ali eu ficava só curioso para ver o que estão fazendo lá, que coisa maluca eu achava, o perfil de alumínio anodizado, todas aquelas coisas com vocabulário que a gente nunca tinha ouvido falar. Tanto quanto as coisas do design gráfico, glacê, tipografia, pedir reprodução na Takano, como fazer arte-final, *overlay* com canetinha em cima para marcar cor, olhar o catálogo de quadricromia, e eu nunca tinha visto catálogo de quadricromia, tinha que escolher a corzinha, fazer máscara, marcar a Letraset. Nossa, tinha lá um arquivo de Letraset no Cauduro que era uma loucura de Helvetica e Univers e de Letrafilm, que era para fazer aqueles *bendays* coloridos bonitos, aquele

filminho transparente. Os recursos eram supertoscos e a gente fazia assim, chover, com aquela coisa superlimitada, não tinha o que tem hoje, tudo digital.

W: Aquele arquivo de Univers e Helvetica realmente era inesquecível.

R: A gente até brincava, lá vem o Cauduro com a Univers. Tá cheio de letra aí no mundo e ele só usa a Univers. Era uma espécie de piada interna, mas era bem a expressão dessa Escola de Ulm. O Wollner também, uma coisa supersuíça, rígida, alemã, tipografia sem muito floreio, coisas *long last*. Mas, no fundo, o Cauduro foi uma grande escola nesse ano. Saindo da FAU e entrando na vida profissional, eu pude ver a diferença dos aprendizados. Eu sempre tenho a impressão que a FAU forma o indivíduo e a sua visão crítica, social, política, ideológica – que eu não tinha quando entrei na FAU – e que, durante aqueles cinco anos, eu fui educado pelo contexto todo. O Brasil estava uma loucura, era o fim da ditadura militar. No segundo ano, íamos para passeata todo fim de semana, era Diretas Já e Abaixo a Ditadura. Isso aí era uma escola do indivíduo, de você ter uma opinião sobre o mundo e a visão humanista. E, principalmente para mim, que vinha de toda uma formação de Colégio Rio Branco supercareta, ganhei prêmio Rotary quatro anos seguidos como bom companheiro, eu era tudo de bem-comportado e chego na FAU, o pessoal fala no meio da aula: "Essa aula é uma boooosta". Aí a FAU me trouxe essa formação de cidadão, principalmente essa matriz humanista, já que todos os colegas lá tinham uma formação diferente, no Rio Branco eram iguais. Na FAU eu fiquei os primeiros dois anos em estado de choque para eu me localizar.

E o Cauduro foi essa transição para a vida profissional, como você lida com cliente, com fornecedor, como se entrega um trabalho, o que é um manual de marca, que no momento era o grande produto. O que eles entregavam eram manuais de marca, havia todo um cientificismo em volta da questão da identidade visual, então tem o *grid* construtivo, os campos de resguardo visual que existem até hoje, mas naquele momento eram assim ""Uauuu.. esses caras são muito loucos". E já era o primeiro passo do que eu chamo hoje de identidade corporativa 1.0. Foi o momento em que o Cauduro e o Wollner, por exemplo, tinham ido se inspirar na Europa e voltaram e as empresas que tinham sua identidade corporativa, que nem se chamava isso na época, que era um logotipo feito familiarmente e que não tinha o menor cuidado que isso fosse implantado de forma homogênea, passaram por esse banho de

loja. Então, naquele momento, ter uma identidade corporativa com todas as marcas aplicadas nos lugares certinhos, na proporção, independente da expressividade e do sentido, já era um diferencial competitivo suficiente. O design 1.0 foi esse momento, em que "ir ao Armani comprar uma roupa bem cortada" já te posicionava no mercado.

Depois da globalização, todo mundo foi no Armani, comprou roupa, estava todo mundo vestido profissionalmente, e aí isso deixou de ser diferencial e veio o design 2.0. Quando você tem uma proposta de valores, aí veio a questão de propósito, *branding* e todo esse universo em que estamos imersos hoje. E tem o design 3.0, que não é mais design de identidade, é o design do produto em si, e o design 4.0, do próprio negócio. E o design acabou adquirindo uma dimensão eminentemente estratégica, ou seja, posicionar uma marca não é uma questão de desenho, é uma questão de estratégia e se conclui em expressão, portanto se conclui em desenho. E isso tudo foi a minha trajetória profissional ao longo desses anos todos, começando no Cauduro, onde eu vi o 1.0. O mote daquele momento era organização da comunicação, não era nem ainda posicionar a empresa, era simplesmente dar a ela uma estruturação de base para que ela pudesse se apresentar de forma consistente em todos os pontos de contato, que naquele momento eram três: folheto corporativo, anúncio e o logotipo nos produtos. A sinalização era algo quase independente, a marca nem ia. Ela tinha tipografia; legibilidade era o mantra e era algo separado. Hoje, a gente faz aqui também na Oz, a gente vê como a marca contamina todos os *drives* de identidade, contamina inclusive a sinalização, porque ela é um elemento importante de expressão, é a voz do edifício [que] tem que ter a marca personalizada. Mas, naquele momento, isso tudo era muito embrionário. Era bastante simples até porque os recursos técnicos de você aplicar a marca era[m] uma preocupação assim: a duas cores, uma cor ou quatro cores, noooosssa! Quatro cores não, vai ficar muito caro. Hoje você plota, manda imprimir. Naquela época, nos primórdios da comunicação corporativa, não tinha fax. Eu me lembro quando chegou o fax, que você pode mandar um desenho, isso tudo não existia, realmente era um paleolítico o que a gente viveu lá comparado com hoje.

W: Mas você acha que o que você aprendeu lá você trouxe para a Oz?

R: Aquilo lá te traz uma bagagem fundamental da qual você [faz] parte e elabora. Eu, hoje, não tenho uma linguagem parecida com a da Cauduro. Eu, no entanto, entendo o que ele estava fazendo naquele momento, eu consigo olhar isso no tempo e vejo que aquilo era o possível, porque ele atendia Banespa, Banco Auxiliar, eram clientes supercaretas, era um modelo mental de empresário que não era o empresário de hoje, nem tinha essa palavra "inovação". A revolução que ele podia fazer era Univers, para tudo ter pelo menos a mesma tipografia, e isso já era uma loucura.

Agora, como formação profissional, o que vi e ouvi lá, isso foi minha gênese profissional. Meu relacionamento profissional, as poucas reuniões com os clientes, eu fui em muito poucas, também naquele momento não existia isso de "vamos levar o designer para apresentar o trabalho junto". Era o Marco Antonio, às vezes ia o Cauduro, às vezes ia o Ludo, e nós éramos aqueles escravos que estavam lá trabalhando e ninguém sabe quem tinha feito nada. Hoje, a gente aqui quer que o designer vá junto, quer que ele apresente, porque isso é superimportante até para o amadurecimento do próprio profissional, o protagonista tem que ser compartilhado, mas naquele momento nem estava e questão. O cara queria ver o Cauduro, queria falar com o Cauduro. O presidente do Banco Auxiliar, por exemplo, eram clientes cujo grau de risco que estavam dispostos a ter era zero. O que a Cesp quer? Romper a linguagem do século passado, não vai mesmo. A gente sabia, o Cauduro é um escritório excelente para trabalhos corporativos de baixo risco e ousadia, que era o limite do tipo de cliente que ele atendia.

Se a gente olhar para os nossos colegas que foram para o que chamamos de design autoral, o Kiko, o Rico Lins, nooosssa, capa de livro, eu queria fazer uma capa de livro, pô... cartaz de cinema, puxa uma capa de disco, esses trabalhos não chegavam na Cauduro. A gente começou a fazer na Oz uns trabalhos mais culturais com mais liberdade, com mais ousadia de linguagem, onde a gente podia descobrir até onde a gente pode ir. Isso, sim, aconteceu depois. Mas para tudo isso acontecer existe uma fundamentação, e o aprendizado dos fundamentos da disciplina eu atribuo a esse um ano com o Cauduro, não tinha um segundo Cauduro na época, demorou muito para ter algum outro concorrente. Logo depois que eu entrei, o Helio e o Rogerio saíram e fizeram a Batagliesi e Carvalho, depois a gente saiu e fez a Oz, e aí começaram a existir outros tipos de profissionais além do Cauduro, mas durante muito tempo ele era um grande concorrente muito presente e foi, como todos os

negócios, deixando sua marca e fazendo um processo de *fase out*. Aí foi quando o Dränger entrou, eu não cheguei a trabalhar com o Dränger. Eu trabalhei o ano de 1979 inteirinho lá.

W: Pois é, esse foi justamente o ano que o Dränger foi para Olivetti. Ele foi e voltou.
R: É, eu peguei o Bruno Padovano, que era professor da FAU superjovem. Que também foi e voltou. Ele que fez o Zoológico, e ele era o chefe do André e do Ricardo. Acho que O Bruno ficava lá no escritório de tarde, não ficava o tempo inteiro. E tem um outro episódio anedótico engraçado, porque o Bruno era todo aquele jeito "Rapazes, garotos, *ragazzi*" [imitando], e, um dia, a gente tinha que desmontar as mesas, que tinham aqueles perfis metálicos, que acho que duraram lá cinquenta anos, eram umas portas sobre perfis feitos no serralheiro. E eu tive que desmontar umas mesas para o Bruno, e o Bruno foi pôr a mão ali e eu fui soltar o tampo que estava preso, não soltava, não soltava, aí o Ricardo meteu um chute; quando ele chutou o tampo para soltar, prendeu o dedo do Bruno, o dedo do Bruno ficou desse tamanho, assim roxo. Aí ele passava por mim e pelo Ricardo mostrando o dedo, e a gente com aquela cara… prendemos o dedo do chefe, estamos ferrados… e o Bruno fazia questão durante um mês de mostrar todo dia.

W: Minha pesquisa é essa, o processo de trabalho do escritório e a formação da nossa geração de designers.
R: E, veja, como processo de trabalho já tinha uma organização lá que hoje a gente repete aqui, curiosamente, que é a divisão por áreas de especialidade. Então o Rogerio e o Helio estavam mais na área de sinalização, mais desenho industrial, que o Ludo que tocava; o Cauduro era mais comunicação visual; o Bruno mais em arquitetura junto com o Dante Della Manna, que era menino também lá. Depois entrou o Quinco para fazer também a parte de arquitetura. Então tinha equipes, especialidades, porque o Cauduro já era um fã do multidisciplinar e ele tinha essa percepção de que as coisas tinham uma verticalidade de expertise que tinham que ser atendidas por equipes especializadas, Havia também o Angelo, que sentava comigo na minha frente, que era da minha classe na FAU. Acho que ele já estava lá quando eu entrei, não tenho certeza. O papel que ele teve ali foi importante, de encaminhar essas vocações, numa época que essa profissão nem existia. Eu me

lembro que a gente discutia isso quando fizemos a ADG, em um bar. A gente se juntou, o Kiko, a gente, o Hugo Kovadloff e pensamos que devíamos fazer algo para o mercado respeitar nossa profissão. Cada um chama ela de um nome, uns falavam que era comunicação visual, outros falavam que era design gráfico, outros falavam que era identidade corporativa, outros falavam que era planejamento visual, porque tinha o João de Deus, na época tinha um outro escritório e ele chamava planejamento visual, ele defendia essa tese que tinha que chamar planejamento visual, que era mais abrangente. Pensamos que tínhamos que definir um jeito para que todo mundo estivesse vendendo a mesma coisa. E foi o começo de a gente se unir para fazer com que a profissão fosse respeitada, fazer a ADG naquele momento, escrever um código de ética parar poder registrar o que são os direitos e deveres, relações com o cliente, como que paga, como se organiza.

E aí foi que começamos a estruturar essa profissão que já faziam, mas faziam inspirado num modelo europeu, ainda sem fundamentar, sem criar os alicerces para o que se discute até hoje, a regulamentação da profissão e já faz quarenta anos que ainda estamos discutindo. Mas, enfim, a profissão está aí, superestabelecida, tudo é design, todo mundo quer ser designer, quer saber sobre *design thinking*. Profissionalizar ou não é a coisa menos importante agora. O valor está absolutamente reconhecido e essa é uma conquista de quarenta anos; eu lembro de [que], quando fazíamos as primeiras visitas, tinha que explicar que não era publicidade. O Cauduro sofreu muito isso. Eles concorriam já com as agências de publicidade, tinha que brigar, era uma briga de espaço, de explicar que isso não é publicidade, isso é outra coisa e essa outra coisa foi uma luta de vinte anos para que o mercado começasse a entender. Alguns ainda hoje ligam para uma agência quando precisam de uma embalagem. As agências fazem também porque elas estão perdendo espaço porque começaram a internalizar esse tipo de trabalho, contratar designers. mas acho que, fazendo uma análise retrospectiva, fomos a geração da implementação dessa disciplina que não existia enquanto gaveta separada das necessidades corporativas e que cada vez mais tem esse papel estratégico.

Hoje eles têm consciência total, os empresários, não todos, e as agências odeiam, de que o nosso trabalho vem antes de todo trabalho de publicidade, é um trabalho que está próximo da liderança das empresas e é como consequência dele que a estratégia de publicidade é definida. Depois, não antes, porque, sem o posicionamento de marca, *drives*, *brand*, atributos, propósito, você não faz a

campanha. A campanha se fazia de outro jeito antes porque não existia essa consciência de que há toda uma formulação anterior necessária para que a linguagem da publicidade seja adequada ao espírito, posicionamento e essência de uma determinada marca. Então, os publicitários odiavam isso, mas, do ponto de vista de lógica, a gente vem antes e vem junto com o negócio. Quando eu falo em design 4.0, quero dizer que é o desenho do próprio negócio, o desenho como processo de definição do negócio em si. Não é o desenho da comunicação, mas sim quais produtos a gente coloca para que esse propósito esteja sendo cumprido. Ou seja, a própria definição de portfólio de produto é uma decisão de posicionamento de marca anterior e depois, se vai ter publicidade ou não, depende de verba. Se não tiver verba, vai ser só o produto, só a embalagem. A gente fez vários projetos aqui que o cliente não tinha orçamento de publicidade e a embalagem faria todo esse papel, a embalagem tem que falar o que o produto precisa falar com o mercado, acaba ali.

W: E as agências, também não fazem?

R: Virou uma coisa tão técnica, tão sofisticada, que eles tentam, eles chamam "*freela*", eles não querem é que o cliente saia debaixo da asa, tem toda estratégia de defesa de território. Antigamente o cliente tinha uma dúvida, ia conversar com o Julio Ribeiro, e o Julio Ribeiro era ótimo comunicador e o empresários era péssimo de comunicação em geral, então de fato tinha uma contribuição. Só que essa contribuição foi ficando mais sofisticada, porque não é só uma questão de publicidade, de campanha, mas passou a ter outras dimensões: como produto, como logística, arquitetura de marcas, submarcas; uma estruturação tão complexa dada a complexidade dos negócios, que isso não cabe numa conversa com um publicitário criativo. Mas, enfim, é uma briga de território e aí vêm as consultorias estratégicas, que também estão tentando disputar o mesmo terreno, e a gente vive hoje esse embate na área da estratégia corporativa, quem é que orquestra e quem é acionado a cada momento. Empresas de estratégia de negócios, como KPMG, etc. e tal, as consultorias estratégicas de marca, como a nossa, ou as agências de comunicação, são os três pés, os três têm que estar integrados, os três deveriam trabalhar juntos, mas é difícil trabalhar junto.

W: Mas o manual de marca que vocês fazem para os clientes segue o modelo da Cauduro ?

R: Não, por exemplo, o *grid* construtivo ninguém coloca mais, tem o tamanho mínimo e resolução para tela, mas os fundamentos são os mesmos. E tem as marcas dinâmicas, como a marca da Oi, como é o manual da Oi, quantas amebas têm? Mas é menos importante hoje o manual de marca do que o *brand book*. O *brand book* passou a ter importância, inclusive em relação ao que se entrega hoje como posicionamento de marca, que é todo o espírito da marca. A gente costuma brincar aqui que o manual de marca dá todas as diretrizes do corpo, mas não as de espírito. E o espírito da marca, ele é materializado no *brand book*, que não tem um parâmetro tão matemático. Isso foi o que se sofisticou muito, não existia. Ele acabou sendo a expressão do que se trata hoje "posicionar uma marca" e é lá que estão todas as diretrizes de caráter, de ética, de personalidade, de estilo e de espírito, e esse é mais difícil porque é você encarar o espírito. São coisas muito mais etéreas e, portanto, mais difíceis de você materializar, são mais poéticos do que técnicos. Os manuais de marca são prosa, são regras para ser cumpridas. Os *brand books* têm que inspirar mais do que normatizar. São poesia.

W: Mas o Marco Antonio fala que eles faziam *branding*.

R: O Marco Antonio demorou mil anos para usar a palavra *branding*. Ele falava: "Para aí com essa viadagem…". Depois que ele viu que estava todo mundo nessa. "Opa, nós fazemos *branding* também..." Mesmo o [Lincoln] Seragini demorou para usar o termo *branding*. Ele tinha uma resistência no começo, ele trabalhava muito com embalagem e depois ele virou palestrante de *branding*, mas eu lembro também, de alguma forma, de ele ser refratário a essa ideia. O Marco Antonio com certeza, o Marco Antonio era super–refratário. Ele tirava sarro, depois ele viu que o mundo tinha mudado.

W: Eu acho que ele fazia não como um produto, ele colocava o posicionamento dentro da proposta de trabalho.

R: Ele fazia de um jeito inconsciente, mas eu lembro dele brincar quando o termo apareceu. Aliás, quando o termo *branding* apareceu, os primeiros que correram e pularam em cima foram os publicitários. Eles viram que ali tinham um campo para eles se apropriarem. Aí já virou: "construindo grandes marcas". Trocaram a palavra para "marca", uma derivação do *branding* como sendo o foco do

negócio. De fato, tem uma grande responsabilidade de posicionar a marca, toda a comunicação da Ipiranga, por exemplo, os filmes de publicidade do Ipiranga são o espírito da Ipiranga até hoje. Nós fizemos toda a arquitetura de marcas chamados pela Talent para ajudar a Ipiranga a organizar uma coisa que eles não sabiam fazer, que era portfólio, territórios de consistência, de propósito, e nós trabalhamos a quatro mãos lá, e soubemos reconhecer que, em termos de linguagem publicitária, a Talent tinha trazido para a Ipiranga o humor, o desenho animado, o personagem irreverente, a ironia. Tinha ali uma coisa bem forte que continua até hoje se sustentando, que é essa leveza. Eles construíram uma alma, mas, se você olha a empresa por dentro, ela é supercareta, parece um departamento do Ministério do Trabalho, cheios de procedimentos, não tem aquele espírito, é um espírito cenográfico.

A gente não põe o espírito de uma marca que não está na empresa. Esse é um cuidado que a gente toma e que a gente explica para o cliente logo na entrada. Nós vamos te conhecer, ver o que você tem de verdadeiro, não adianta você fingir que é bem-humorado, alegrinho, levinho, porque isso aí se sustenta com milhões de dólares na televisão todo dia, mas, em um contato direto que você tenha com a cultura da empresa, você vai ver que não é nada disso. Tem muita empresa sustentada por milhões de reais na televisão e você vai ver a empresa é outra coisa, não tem nada a ver.

Wilma Ruth Temin

24 de outubro de 2016 (antes da realização das entrevistas com sócios e colaboradores)

Eu estudava comunicação visual na FAAP e já tinha feito estágio na Cesp com o Vicente Gil. A Cauduro era muito conhecida: tinha feito a Paulista, o Metrô, todo mundo queria um estágio lá. O Roberto, meu namorado na época, era estagiário lá e havia me indicado para o Dränger. Quando fui pedir uma oportunidade de estágio, ele falou ok. Não me lembro de ter levado desenhos ou projetos concluídos dos quais participei. Era numa casinha com dois andares na rua Prof. Vital Palma e Silva, eu ia todas as tardes e ficava fazendo pranchas de apresentação em papel duplex. Isso foi no final de 1986.

O escritório mudou para a rua Alvarenga em sede própria, que o Cauduro tinha construído especialmente. Foi tudo pensado para um escritório de design da época; tinha jardins internos, iluminação natural, era bem grande. Uma mesa ficava na frente da outra; eram salas, mas não eram

fechadas. Eram espaços que se comunicavam com duplas de designers e/ou arquitetos. No início não me lembro quem se sentava na minha frente, mas depois fui me sentar na frente do Angelo.

Fazíamos dezenas de manuais de identidade visual. Me lembro de ter feito o da CBPO. Teve o trabalho da Kibon, que foi muito grande. Foi feita uma pesquisa para ver se o "K" deveria ou não ficar na marca. O manual de concessionários da Volkswagen, o Memorial do Tancredo Neves em São João del-Rei e os milhares de formulários e cartões para a Credicard. Um outro foi o da Autolatina. O escritório tinha umas dezoito pessoas e, como tinha que entregar a proposta de um dia para o outro, todos ficaram trabalhando a noite toda para ficar pronto. As apresentações eram pranchas feitas com Letrafilm recortado com estilete.

Mas havia também alguns projetos de embalagem. Lembro-me de um para o desodorante da Gillette que não foi executado no final, mas no começo entusiasmei-me por ser algo diferente e próximo do nosso dia a dia. Recordo-me do Marco Antonio me pedir para ir ao supermercado, no início do projeto, e comprar todos os desodorantes que achasse. Para a criação de marcas, as referências visuais estavam nos livros da biblioteca do escritório. Eram todos importados e caros, havia inclusive aquela coleção de três livros japoneses de capa dura com centenas de marcas, inclusive com algumas do próprio Cauduro. Era um pouco Bíblia, consultada, lembro eu, principalmente pelo Angelo e o Ludovico. Não me lembro de ter visto o Cauduro consultando os livros.

Em 1989, fui morar na Itália e, depois de dois anos, voltei para a Cauduro. E me lembro de um projeto que colaborei com o Dränger, que era o único que tinha computador. Eu e a Virginia (Casale) tínhamos que fazer um fundo como um fundo para uma capa de relatório, como um fundo de segurança para cheque, e o computador demorava realmente horas para gerar a imagem. Estavam começando a informatizar o escritório.

Havia uma divisão entre os sócios, cada um tinha o seu trabalho. O João Carlos fazia mais arquitetura, sempre com a Carmen. Me lembro do Marco Antonio ensaiando as apresentações e organizando o escritório com a Cacá [Claudia Amaral Rezende], irmã dele, que fazia Administração. O Ludo, que era mais calmo, ele fazia uma ronda e ficava vendo os trabalhos do escritório e gostava de contar histórias. E o Dränger, que tinha a sala mais próxima da gente, ele fazia um trabalho que saía um pouco do usual da Cauduro. O trabalho seguia uma fórmula e o Dränger tentava ter um jeito próprio, mais solto

do que aquela coisa rígida da Cauduro. Eu tinha pouco contato com o João Carlos. O Ludo era gentil com todos. Me lembro do João Carlos e [d]o Marco Antonio discutindo muito. Uma vez o Marco Antonio me fez chorar, me deu uma bronca. Me lembro de uma outra menina cujos trabalhos ele jogou no chão.

Todos tinham uma folha de hora para marcar os trabalhos, mesmo quando eu era estagiária. Quando mudamos de casa, eu deixei de ser estagiária, eu tinha me formado. Não me lembro de ter tido reuniões com clientes, me lembro de acompanhar a impressão, ir ao fotolito.

Wilma Ruth Temin – parte II

10 de junho de 2019 (após a realização das entrevistas com sócios e colaboradores)

Depois de feitas as entrevistas, o meu tempo de observação do escritório ampliou-se de quatro, cinco anos, período em que trabalhei lá presencialmente, para cinquenta anos, tempo que cobre as conversas e os depoimentos. É toda uma vida.

Por um lado, não é difícil imaginar a prática de trabalho durante todos esses anos. Ludovico e João Carlos foram pessoas com personalidades quase imutáveis ao longo do período: Ludo sempre obsequioso para uns e João Carlos sempre pétreo para outros.

Eu, particularmente, não participei de projetos diretamente com eles, mas o aprendizado se dava pelo ambiente, pelas olhadelas nos projetos ao redor, na atmosfera de criação de design. Como eram trabalhos, muitas vezes, que envolviam muitos colaboradores, sempre havia uma parcela de participação de todos que estavam ao lado, um palpite, uma crítica, uma ajuda na hora de montar as pranchas para apresentação. Já que as equipes para cada projeto não eram rígidas, nem eram, a meu ver, claramente instituídas ou visíveis as atribuições do coordenador do projeto, não havia um plano de carreira, não havia uma clara divisão de tarefas. Olhando por esse ângulo, podia parecer uma equipe de designers trabalhando em conjunto. Foi essa a minha primeira impressão.

Só que não. Os estudos que li sobre equipe de criadores nunca batia com o que acontecia entre nós na Cauduro. Entendi que não era um time, mas sim colaboradores fixos para os projetos do João Carlos, do Ludovico, do Carlos Dränger, do Angelo e da Carmen. Todos com habilidade, conhecimento e experiência, uma escola de muitos mestres.

Como estagiária, era uma oportunidade. Os trabalhos eram impressionantes porque verdadeiramente você tinha a chance de participar de projetos de visibilidade, abrangentes e que podia ser vistos por toda a cidade de São Paulo, na esquina da sua casa, como o Banco Safra ou a Kibon. Alguns meses depois de refilar inúmeras pranchas no sobrado da rua Vital Palma e Silva, o escritório mudou para a ampla e tórrida sede ao lado da Cidade Universitária. Achei na época que eles haviam pensado no prazer de ter vistas para jardins internos, na funcionalidade de haver duplas de trabalho, todos sentados em ambientes com duas mesas, frente a frente, como uma dupla de criação. O escritório dividido em pequenas "saletas"se devia, na verdade, ao uso do material autoportante empregado na construção, que não permitia áreas livres maiores.

Eu me sentava, não sei por quê, na frente do Angelo, naquele lugar que fora reservado para o Cesar pelo João Carlos. Acho que, quando ele voltou do Japão, não quis sua própria sala ou nem soube que o João Carlos o esperava com tanta dedicação. O Cesar, quando chegou, sugeriu também, eu lembro, fazer reuniões todas as sextas para avaliações de andamento dos trabalhos do escritório. Acho que não teve uma sequer.

Imutável o escritório não foi; os sócios não eram. O tempo passou e, lógico, seus líderes adquiriram outros interesses ao longo do tempo e, por tratarem o escritório e seus colaboradores um pouco como extensão dos seus afazares particulares, sem um foco de negócio, como uma organização autônoma, muitos participaram e sofreram em um final combativo.

Além do meu tempo de observação, que se amplificou depois das entrevistas, as direções de atuação dos agentes também se multiplicaram. Percebi a abrangência da prática de todos os envolvidos que faziam com que um escritório de duas dezenas de pessoas desenvolvesse projetos exemplares para o design brasileiro. Marco Antonio não fez parte do foco desta tese, mas, segundo minha percepção, teve uma contribuição imprescindível para o sucesso da sociedade. Foi ele quem deu validade, conceituou – e vendeu – o que João Carlos e Ludovico sabiam fazer tão bem: projetar cada detalhe para vários níveis de percepção, montando um sistema quase que imperceptível para que as informações estivessem organizadas de modo legível. Sua "receita" de como fazer um programa de identidade visual publicada na revista *Marketing* é o recibo de que havia uma estratégia, um conceito, um projeto do projeto. João Carlos foi um agente transformador, no sentido de que converteu os

conhecimentos aprendidos na FAU, no ambiente do Brasil moderno dos anos 1960 e nas viagens a Europa em projetos de design executados de modo destemido, porque, sem exemplos anteriores, de maneira apurada, com detalhalhamento técnico exemplar e de forma totalizante, soube interseccionar variáveis do meio urbano,do projeto de produto e do design gráfico.

Essa abrangência se dava tanto na atuação de João Carlos e Ludovico no meio acadêmico como no envolvimento deles nas associações de classe, principalmente de João Carlos e depois do Marco Antonio, conceitualizando e corporificando a profissão. Desse modo, puderam contribuir para a formatação inicial das sequências de desenho industrial e programação visual recém-criadas na FAU. Ambos transmitiram seus conhecimentos teóricos e a prática do escritório para os alunos, ao mesmo tempo que mostravam ser possível viver de um escritório de design e ofereciam a possibilidade de estágio aos alunos mais interessados. Lembro-me de que, quando chegamos em 1991 da Itália, e queríamos fazer pós-graduação na FAU, havia duas disciplinas para cursar, a da Élide, que o Roberto fez, e a do João Carlos, que eu fiz. Pronto, acabou. E nunca entendi por que o meu título foi em estruturas ambientais urbanas, se minha pesquisa se voltava para a identidade visual!

Outra lembrança que veio, ao reler as entrevistas com o João Carlos, quando ele cita um dos cursos que deu — que era o projeto da Praça Rossevelt — e quando diz que os alunos não sabiam desenhar, estava se referindo à minha turma! Bem, talvez ele tenha repetido o exercício diversas vezes...

Ocorreu-me ainda mais uma reminiscência ligada a Cauduro: o período como estagiária na Cesp, que foi antes mesmo de conhecer o escritório e os autores daquela marca que eu achava tão poderosa. Foi como se eu estivesse imersa no próprio design total. Havia todo um andar, no prédio da alameda Ministro Rocha Azevedo, projetado especialmente para a Companhia por Oscar Niemeyer, para a área de comunicação, que englobava a parte de programação visual da qual eu fazia parte. Nós éramos duas estagiárias e pelo menos oito profissionais que desenhavam ou escreviam muito bem e uma pessoa responsável pela *composer*, uma máquina de datilografia gigante, de onde saíam os textos impressos em papel no corpo que precisássemos para serem usados no *paste up*. Além do meu chefe imediato, que me deu duas pastas fichário gigantes – o manual de identidade visual da Cesp – para eu ler na minha primeira semana de estágio, trabalhava lá o Vicente Gil, que tinha sua própria sala no mesmo andar e que se dedicava à revista *Energia São Paulo*, uma publicação mensal lindíssima da

estatal que, eu achava bem estranho na verdade, não tinha nem a marca da empresa, muito menos mostrava a rígida linguagem da identidade visual da Cesp, bem pelo contrário... Tenho certeza de que era o único impresso ou manifestação visual que saía do padrão!

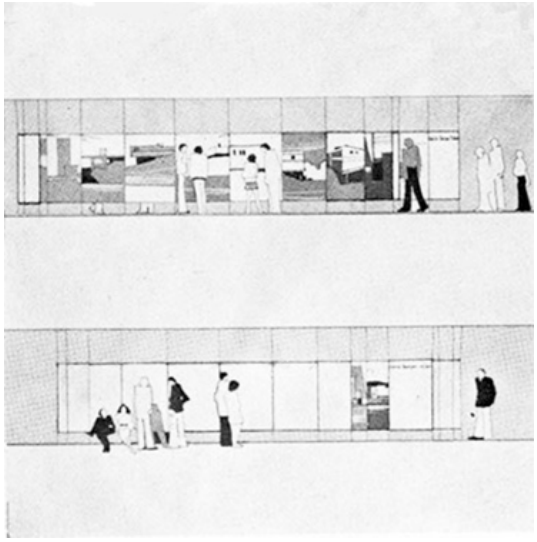
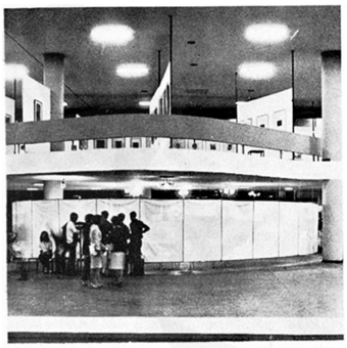
Havia o logo da Cesp por todos os lados, na entrada do prédio, em todos os milhares de formulários, folhetos, jornais internos e mapas de usinas que fazíamos. A sinalização interna do prédio era perfeita, eu achava. E os funcionários da gráfica, aonde fomos eu e a outra estagiária passar uns dias para conhecer, todos usavam a marca gravada no bolso do macacão, inclusive o motorista da Kombi que nos levava até lá!

Apêndice B
Projetos C/M

A listagem a seguir é baseada nas imagens e publicações pertencentes ao acervo da Biblioteca da FAUUSP, na coluna da esquerda consta o ano de início do projeto, na do meio, o nome do cliente e à direita o tipo de projeto entre as denominações: Identidade visual (marca, redesenho de marca, marca e suas aplicações, programa de identidade visual e manual de identidade visual); Sinalização (externa e interna); Produto (mobiliário, quiosques, *displays* e objetos); Embalagem; Estande; Planejamento visual urbano e Arquitetura. Seguidos de exemplos.

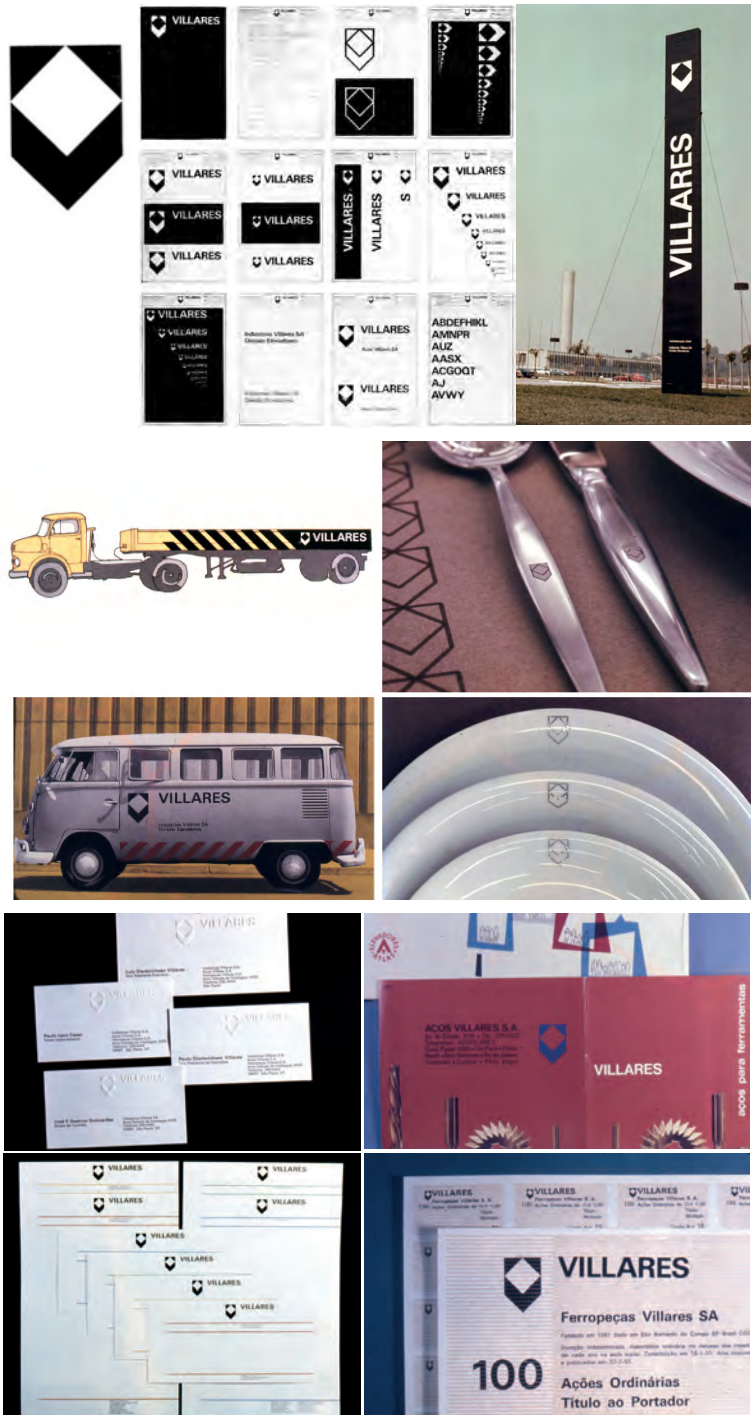
Não foram considerados os projetos de arquitetura residencial. Os projetos de arquitetura para empresas, sim, na medida em que estão associados ao projeto de design.

1964	Metal 2 Indústria e Comércio	Identidade visual
	Banco Regional	Identidade visual
	João Carlos Cauduro Ludovico Martino	Produto
	Stahl Bussing do Brasil	Identidade visual, Estande, Embalagem

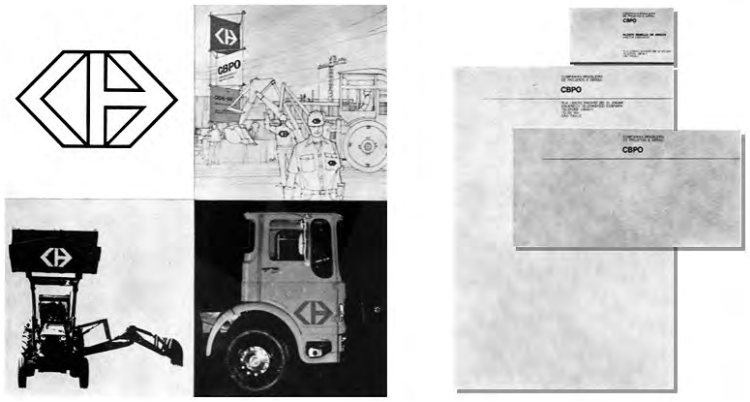
1965	Departamento de Obras Públicas de São Paulo	Estande
	Sala Especial Carlos Milan 8ª Bienal de São Paulo	Estande  

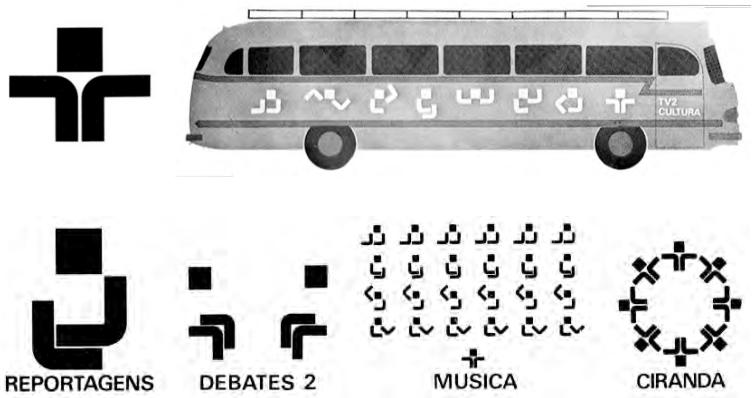
1966	Associação Amigos de Mirim Açu	Identidade visual
	Cesp (Centrais Elétricas de São Paulo)	Identidade visual
	Celusa (Centrais Elétricas de Urubupungá)	Identidade visual
1967	Faculdades de Ciências Médicas de Botucatu	Identidade visual

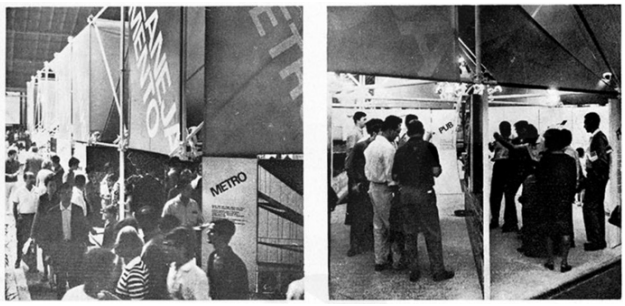
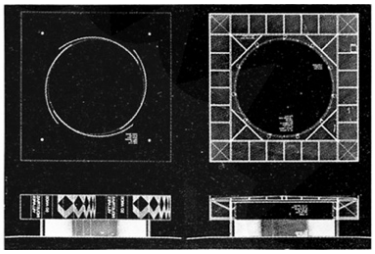
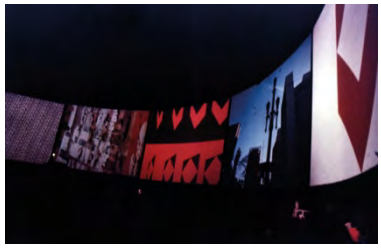
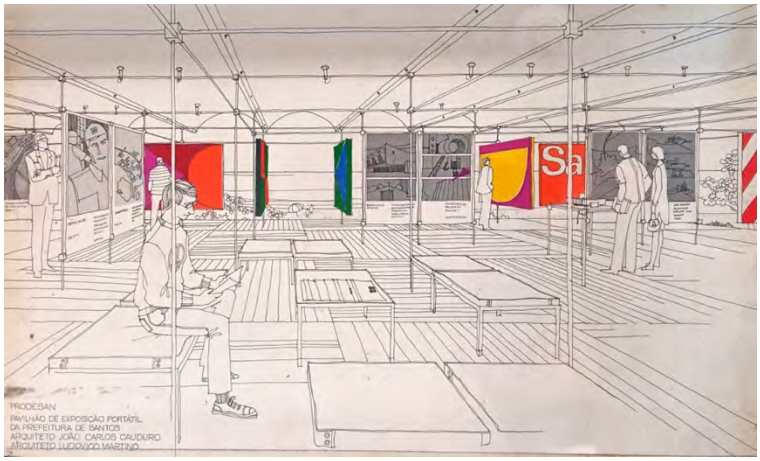
Grupo Villares	Identidade visual, Sinalização

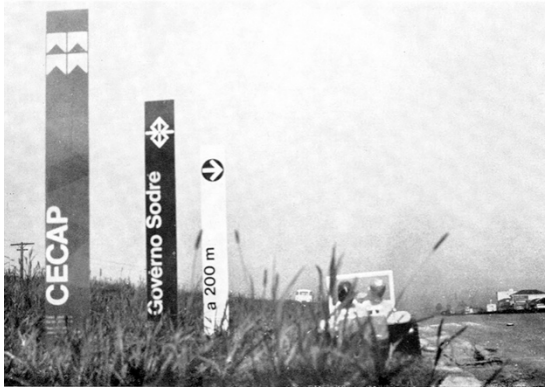
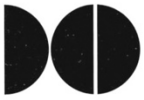


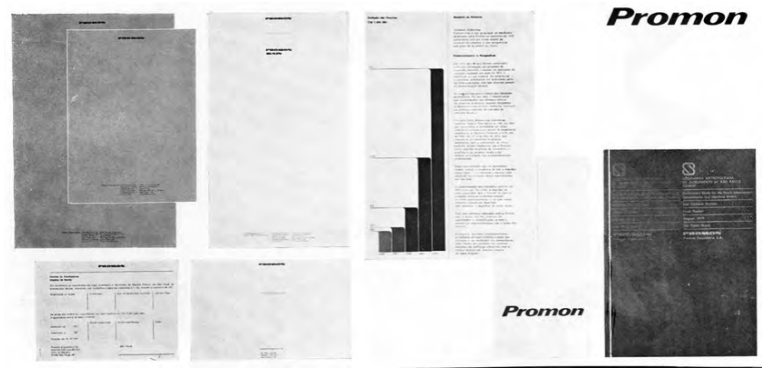
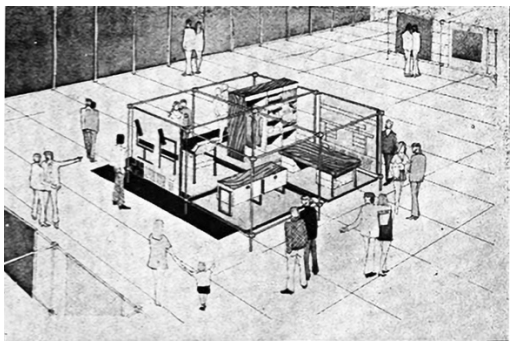
	CBPO (Companhia Brasileira de Projetos e Obras)	Identidade visual
	Companhia do Metropolitano de São Paulo	Identidade visual, Sinalização
1968	TV Cultura	Identidade visual

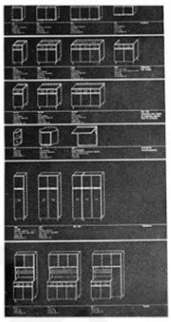




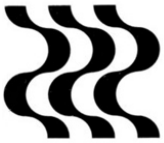
	Coronado Palace Hotel	Identidade visual
	Companhia Paulista de Hotéis	Identidade visual
	Metrô, CMTC, PUB – Sistema de transporte integrado	Estande 
	Grupo de Villares Feira de Mecânica	Estande  
	Prodesan (Progresso e Desenvolvimento de Santos)	Estande 

1969	Revista Acrópole	Identidade visual
	Arthur Jorge de Carvalho	Identidade visual
	Polo Construtora e Planejamento	Identidade visual
	CECAP (Caixa Estadual de Casas para o Povo)	Identidade visual, Sinalização 
	Frigorífico Agrícola de Descalvado	Identidade visual
	Planeng Planejamento e Engenharia	Identidade visual
	Delfim Indústria e Comércio de Pesca	Identidade visual 

	Promon Engenharia	Identidade visual 
	Editora Abril	Estande
1970	Hoffmann Bosworth do Brasil	Identidade visual
	Rádio Televisão e Cinema	Identidade visual
	Sítio do Sabiá Agropecuária	Identidade visual
	CBC (Centro Brasileiro da Construção) – Bowncentrum I Expo Madeira e Civilização	Identidade visual, Estande 

	Restaurante Boulevard	Sinalização
1971	Fazenda Buracão Agrícola e Pecuária – L. D. Villares	Identidade visual
	Siderúrgica N.S. Aparecida	Identidade visual
	Fujiwara Hisato Com. e Indústria	Identidade visual
	Indústrias Reunidas de Bebidas Tatuzinho 3 Fazendas	Embalagem
	Móveis de Aço Fiel	Identidade visual, Produto 

	Zoológico de São Paulo	Identidade visual, Sinalização, Arquitetura

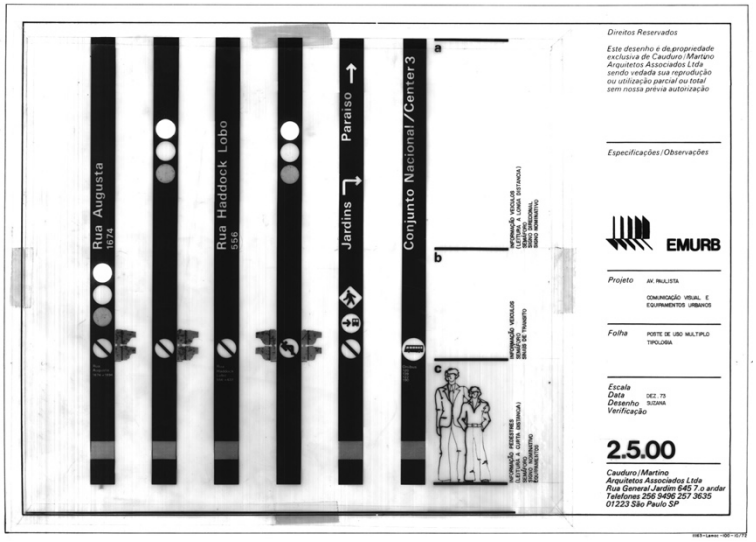
	Parque Anhembi – Centro Interamericano de Feiras	Identidade visual, Sinalização, Produto
	Grande Rio Distribuidora de Bebidas	Identidade visual 
	IAB - DF Concurso de cartaz	

	Lucia Fleury: Esculturas 71 Cartaz	
1972	Trefil Paulista de Trefilação	Identidade visual
	Colorcenter Curt	Identidade visual COLORCENTER
	Cerâmica Sant'ana	Identidade visual
	Indústrias Romi	Identidade visual
	Perfumaria Phebo	Identidade visual
	Ford Salão do Automóvel	Estande

1973 EMURB

Avenida Paulista

Planejamento visual urbano

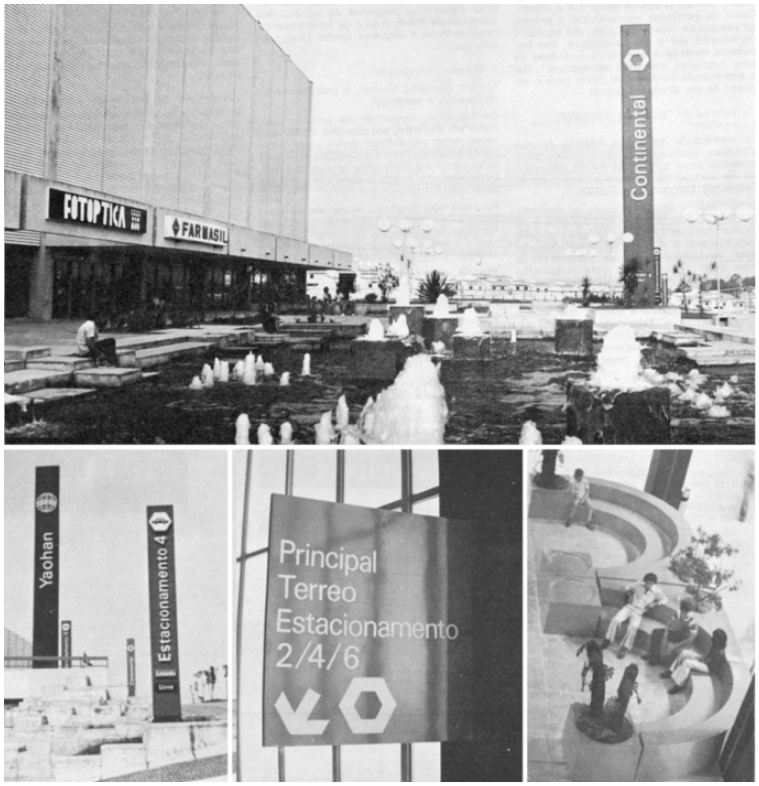


	Banco Noroeste	Identidade visual, Sinalização
	Home Store	Identidade visual
	Grupo Villares	Produto
	Playcenter Empreendimentos	Identidade visual
	Associação dos Proprietários da Praia Vermelha do Sul	Identidade visual
	Concretex Engenharia do Concreto	Identidade visual

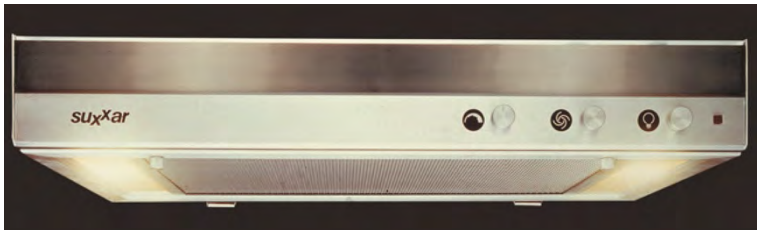
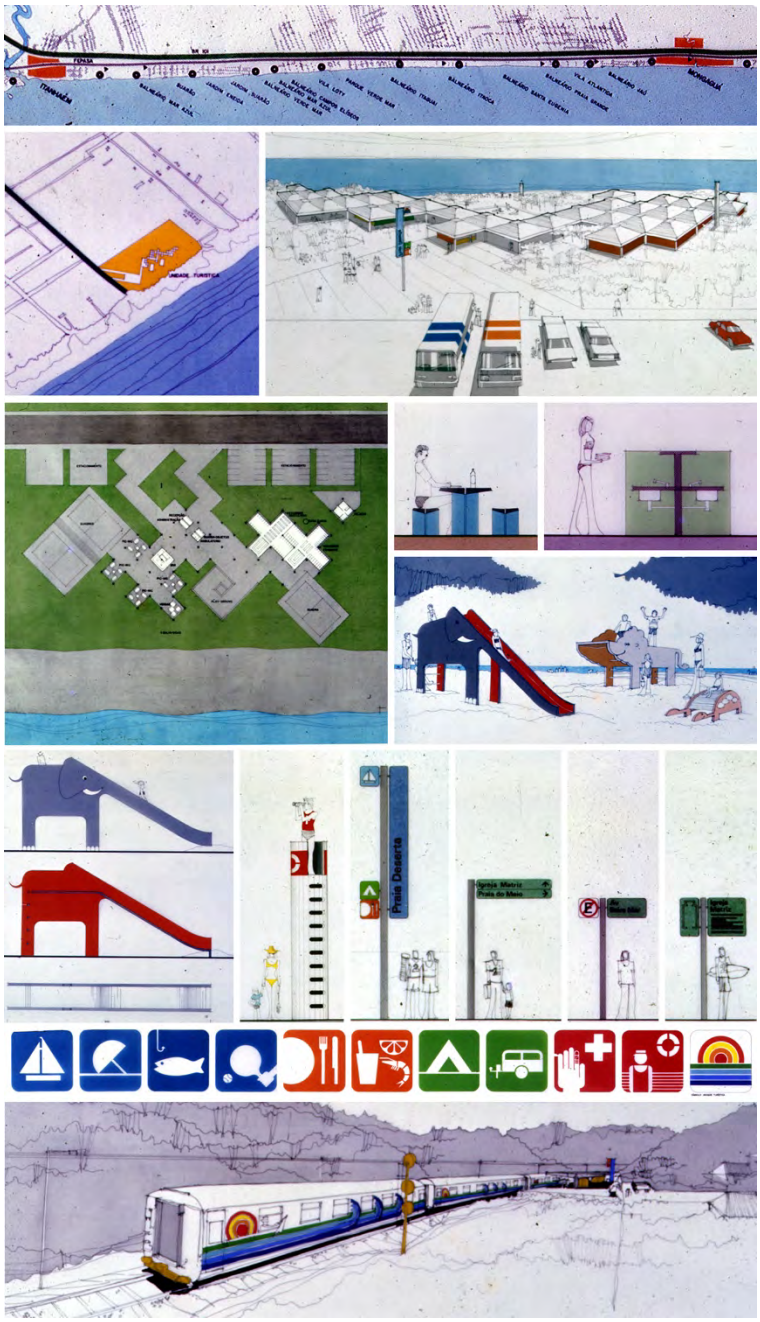
	Ministério de Relações Exteriores Feira em Oslo	Estande
	Ministérrio de Relações Exteriores Feira em Milão	Estande
1974	Cidfarma Comércio e Representação de Produtos Farmacêuticos	Identidade visual
	São Paulo City Center	Identidade visual
	Ford Salão do Automóvel	Estande

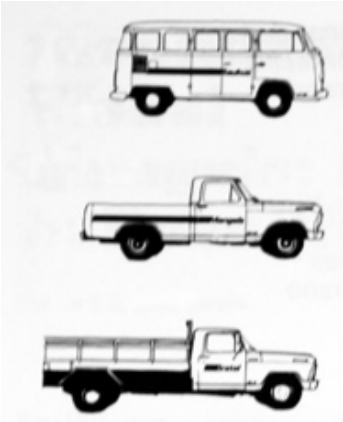
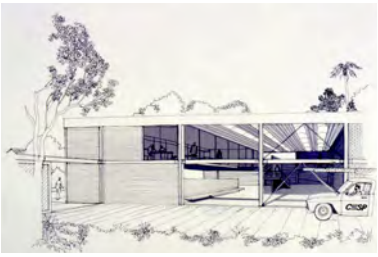
	SMT (Secretaria Municipal de Transportes de São Paulo) – projeto não implantado	Planejamento visual urbano
	Ministério Relações Exteriores Feira em Munique	Estande

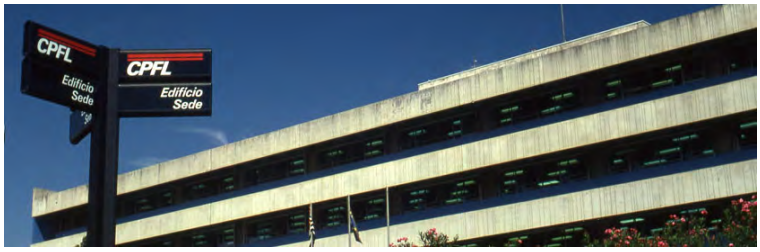
1975	Banespa	Identidade visual, Sinalização, Produto
	Shopping Continental	Identidade visual, Sinalização



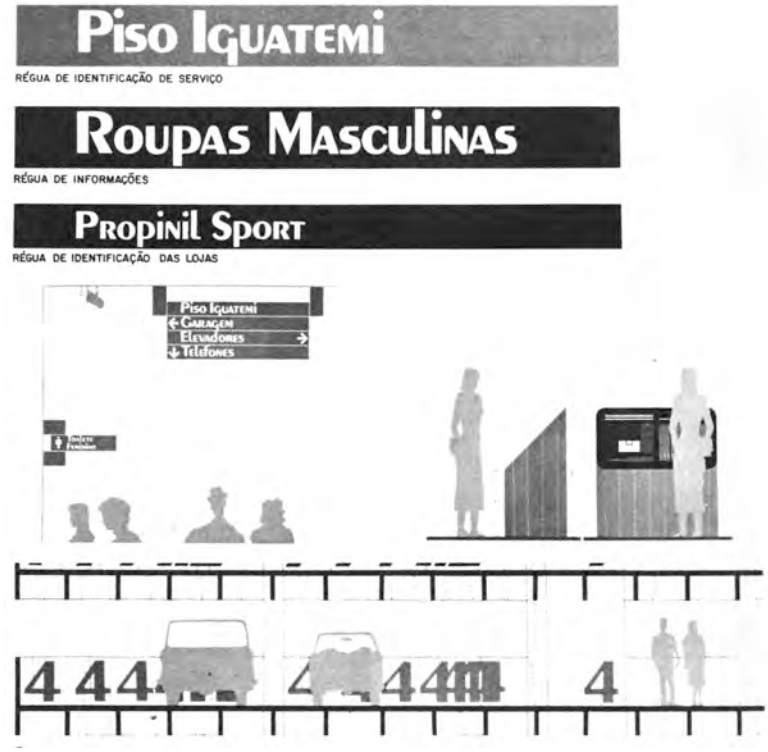
	Eletrobras (Centrais Elétricas Brasileiras)	Identidade visual
	Escritório Almeida Leite	Identidade visual
1976	Shopping Center Ibirapuera	Identidade visual, Sinalização
	Cerâmica Mogi Guaçu	Identidade visual
	Racional Engenharia	Identidade Visual
	Ministério de Relações Exteriores Feira de Milão	Estande

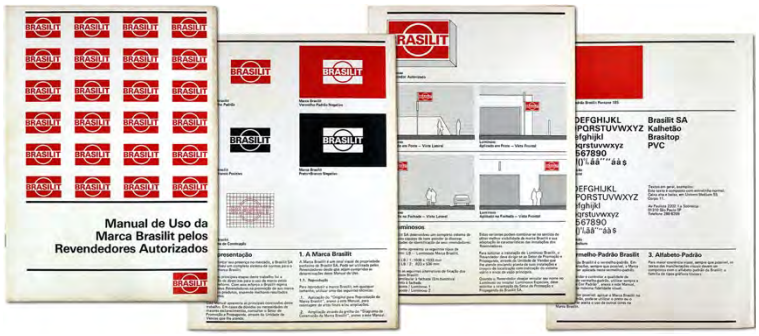
	Artec	Produto 
	Turismo Litoral Sul Unidade Turística – projeto não implantado	Planejamento visual urbano 
1977	Camargo Campos Engenharia e Comércio	Identidade visual

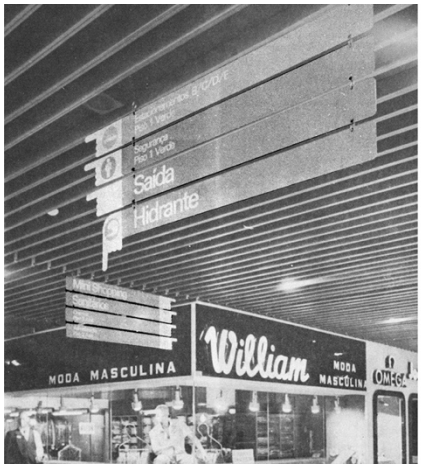
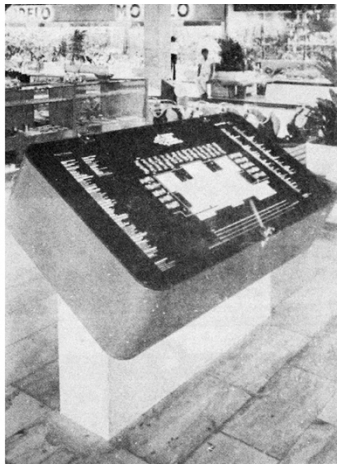
	Mangels Industrial	Identidade visual 
	Cesp (Companhia Energética de São Paulo)	Identidade visual, Sinalização, Arquitetura 

1978	CPFL	Identidade visual, Sinalização CPFL Companhia Paulista de Força e Luz 
	Metalúrgica Morlan	Identidade visual Morlan
	Ford Salão do Automóvel	Estande
	Credicard Administradora de Cartões de Crédito	Identidade visual CREDICARD
	Abap (Associação Brasileira de Arquitetos Paisagistas)	Identidade visual
1979	Sociedade Brasileira da Cultura Inglesa	Identidade visual
	Banco Auxiliar	Identidade visual auxiliar

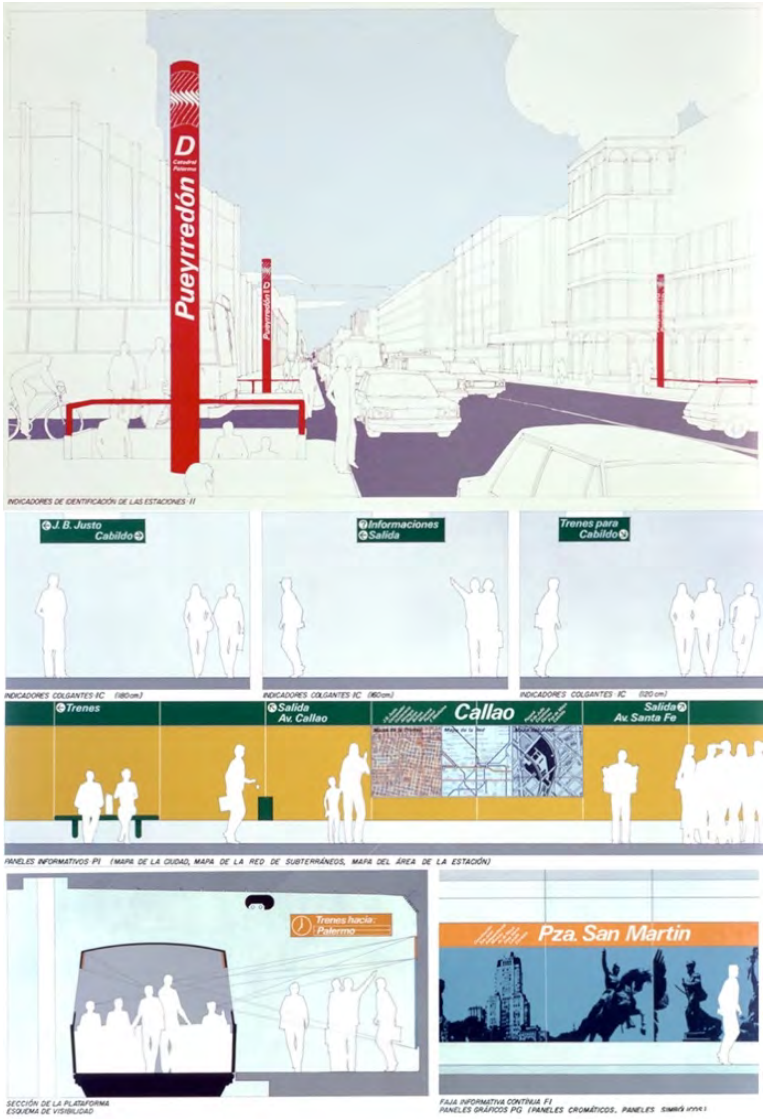
	Fundação Cesp	Identidade visual
	Shopping Center Iguatemi São Paulo	Sinalização
	Ideal Standard	Produto

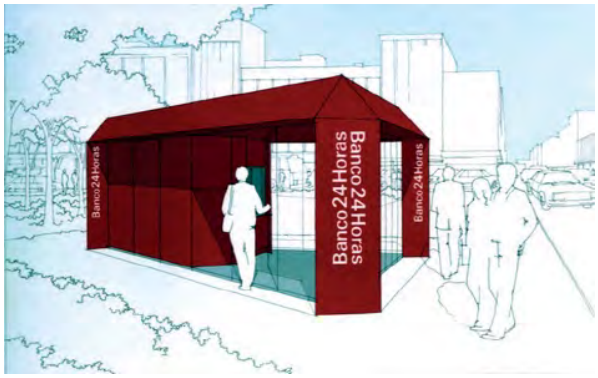


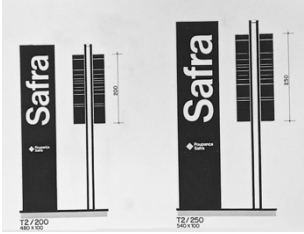
	H. Stern	Identidade visual HStern H. Stern Comércio e Indústria S.A. HStern Joalheiros Jewellers
	Saint-Gobain Brasil Brasilit	Identidade visual 
	Banco Safra	Identidade visual
1980	Center Shop	Identidade visual, Sinalização

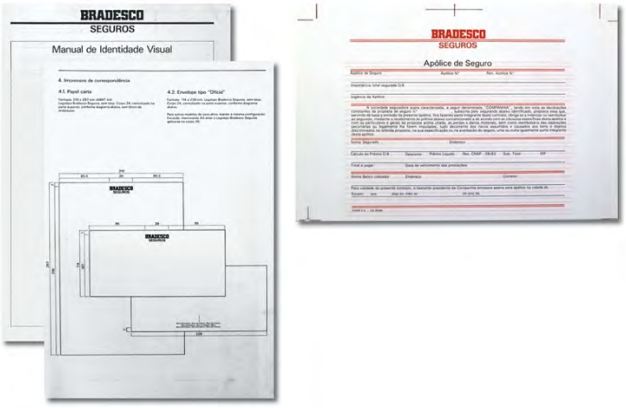
	Shopping Center Iguatemi Campinas	Sinalização  
	Digirede Informática	Identidade visual, Produto, Embalagem, Estande
	Clube Alto dos Pinheiros	Identidade visual
	CELETRA (Centrais Elétricas do Estado do Amazonas)	Identidade visual CELETRA

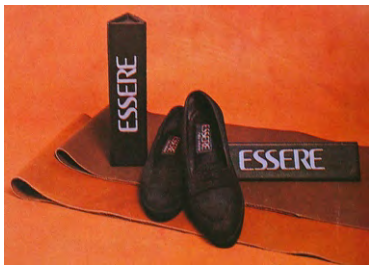
	Coelba (Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia)	Identidade visual
1981	Projeto Carajás	Identidade visual
	Condomínio L'abitare	Identidade visual
	Metrô Buenos Aires	Sinalização



1982	Banco Habitasul	Identidade visual HABITASUL
	Banco Bradesco	Sinalização
	Tecnologia Bancária Banco 24 Horas	Identidade visual, Produto Banco24Horas Banco24Horas 
1983	Hotel Transamérica	Identidade visual HT AnturiuS BLOOMING
	Lubeca Administração	Identidade visual

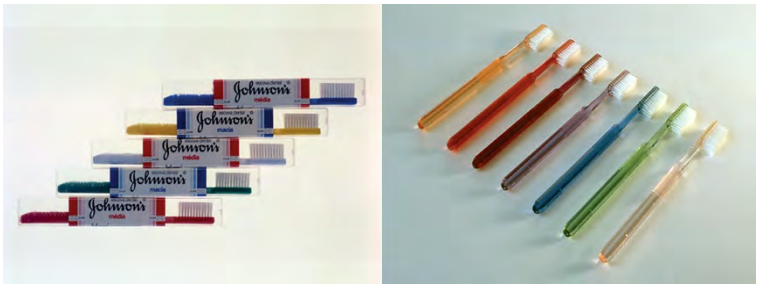
	Valmet do Brasil	Identidade visual, Produto, Embalagem
	UnB (Universidade de Brasília)	Identidade visual Universidade de Brasília
1984	Diners Club do Brasil	Identidade visual, Produto
	Semco Equipamentos Industriais	Identidade visual
	Banco Safra	Identidade visual, Sinalização 
	Kadron Escapamentos	Identidade visual

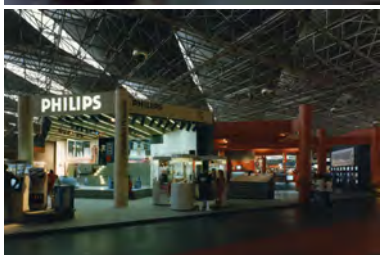
	Sabó Indústria e Comércio	Identidade visual
	GC Trading	Identidade visual
	Construtora Augusto Velloso	Identidade visual
	Construtora Henrique Alexander	Identidade visual
	Sul América Seguros	Identidade visual
	Jeaneration	Identidade visual
	Bidim	Identidade visual
	Companhia Real de Metais Lingotes	Identidade visual
1985	Bradesco Seguros	Identidade visual 

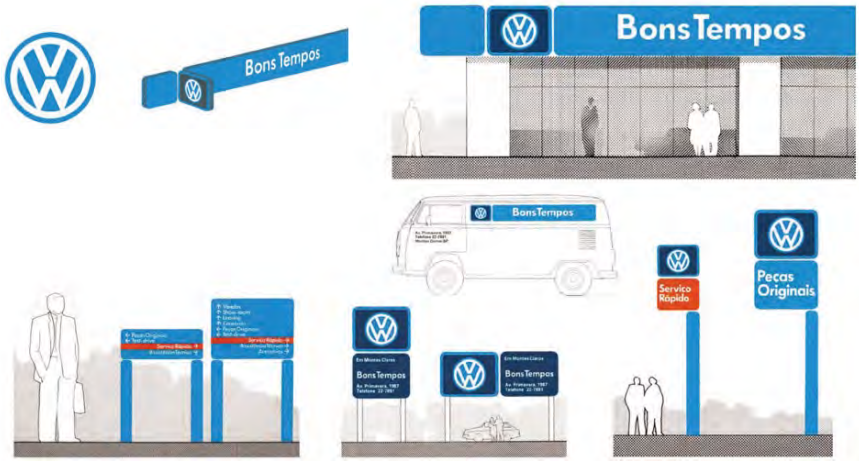
	Alcoa	Produto
	Empresa de Águas Criss	Identidade visual
	Coldex Frigor Equipamentos	Identidade visual
	Só Brinquedos	Identidade visual
	Cordenadoria de Atividades Culturais	Identidade visual
	Harmonia Corretora de Seguros	Identidade visual
	Calçados Samello	Identidade visual 

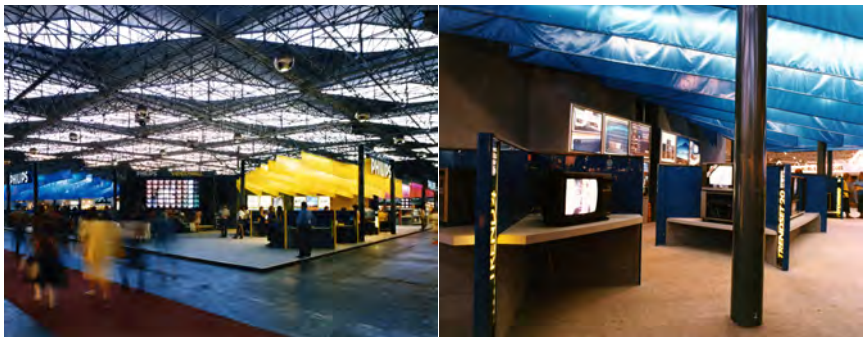
	Timberland	Identidade visual , Produto, Arquitetura
	White Martins	Identidade visual, Embalagem
	Paranapanema	Identidade visual
	Baneb (Banco do Estado da Bahia)	Identidade visual
	Banco Cidade	Identidade visual, Sinalização

	Listel Listas Telefônicas	Identidade visual
	BM&F (Bolsa de Mercadorias & Futuros)	Identidade visual
	Logus Informática	Identidade visual
1986	Di Marco	Identidade visual
	Olivetti	Estande

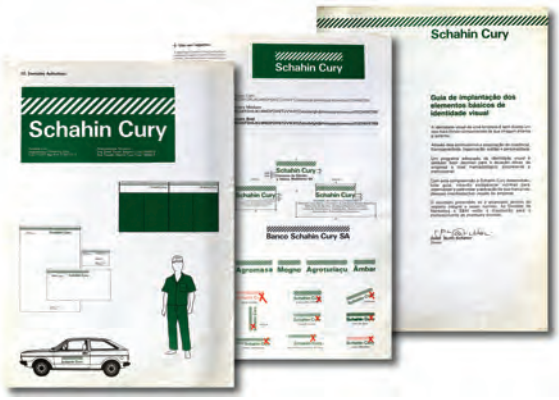
	Olivetti Tenpo Informática	Identidade visual, Produto
	Johnson & Johnson	Produto 
	Moinho Fluminense	Identidade visual
	Alpargatas	Identidade visual
	Tabasa	Identidade visual
	Tesis Informática	Identidade visual
	Maubertec Engenharia e Projetos	Identidade visual

	Kibon	Identidade visual
	Alcoa Lojas Tend Tudo	Identidade visual, Produto, Sinalização, Arquitetura
	Philips Feira UD	Estande 

1987	BCN (Banco de Crédito Nacional)	Identidade visual
	Volkswagen do Brasil	Sinalização 
	Banco Safra	Identidade visual

	Autolatina	Identidade visual, Sinalização
	GHG Engenharia e Construções	Identidade visual
	Bovespa (Bolsa de Valores do Estado de São Paulo)	Identidade visual BOVESPA Bolsa de Valores do Estado de São Paulo
	Philips Feira UD	Estande 
	Grupo Bunge Sanbra (Sociedade Algodoeira do Nordeste Brasileiro)	Identidade visual

1988	Commercial Bank of New York	Identidade visual
	CBPO	Identidade visual
	Intercap	Identidade visual
	Grupo Bunge Samrig (SA Moinhos Rio Grandenses)	Identidade visual
	Abrasca (Associação Brasileira das Companhias Abertas)	Identidade visual
	Racinvest Investimentos Imobiliários	Identidade visual
	Fcesp (Federação do Comércio do Estado de São Paulo)	Identidade visual
	Química Industrial Barra do Piraí	Identidade visual

	Banespa	Produto
	Arcom	Identidade visual ARCOM
	Philips Feira UD	Estande
1989	Grupo Schahin	Identidade visual Schahin Cury Schahin Cury Corretora de Câmbio e Valores Mobiliários SA Banco Schahin Cury SA 

	Abifa (Associação Brasileira de Fundição)	Identidade visual
	Souza Cruz Memorial Tancredo Neves	Identidade visual, Produto, Arquitetura
	CNI (Confederação Nacional da Indústria)	Identidade visual
	Clube da Árvore Souza Cruz	Identidade visual

CIESP

FIESP

SENAI

IRS

SESI

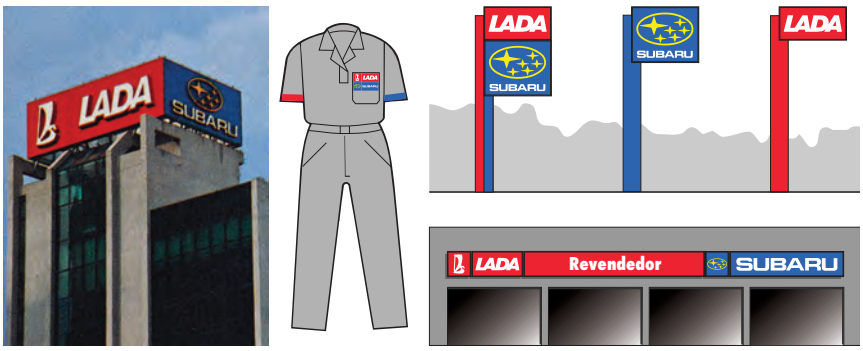
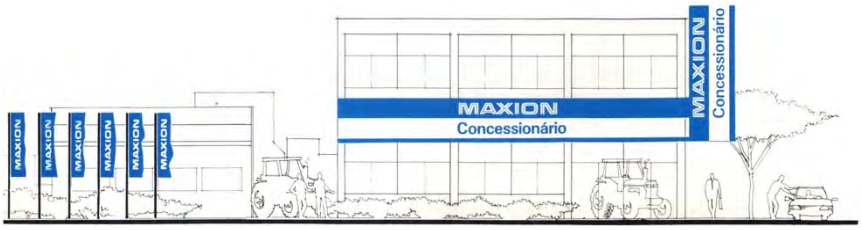
FIESP
CIESP
SESI

FIESP
SESI
SENAI

FIESP
CIESP
IRS

FIESP
SENAI
SESI

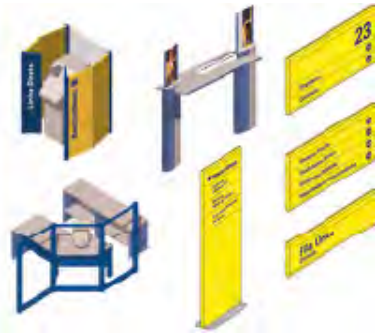
	Novik	Identidade visual, Embalagem
	Unidas	Identidade visual
	Natura	Identidade visual, Sinalização
	Corduroy Indústrias Texteis	Identidade visual
	Philips Feira UD	Estande

1990	Banco Noroeste	Identidade visual
	Bravox	Identidade visual, Embalagem
	Nelore	Identidade visual
	Afavea (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores)	Identidade visual
	Martin Rodin Revendedores Lada / Subaru	Identidade visual, Sinalização 
	Maxion	Identidade visual, Sinalização 

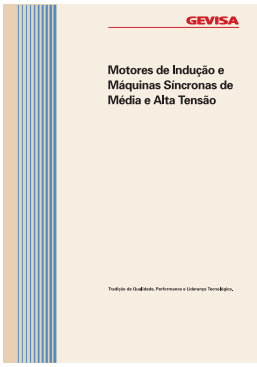
	Solidor Industrial	Identidade visual
	Febraban (Federação Brasileira de Bancos)	Identidade visual
	Maguary	Identidade visual
1991	Gráfica e Editora Aquarela	Identidade visual
	Catuaí Empresa de Alimentação	Identidade visual
	Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas)	Identidade visual

	MSM Produtos para Calçados	Identidade visual
	Companhia Industrial Papel Pirahy	Identidade visual
	Indústrias Nardini	Identidade visual
	Sitio Roberto Burle Marx	Identidade visual
	Tozzi Steak Shop	Identidade visual
	Fisics Biofísica Aplicada	Identidade visual
	Fundação E. J. Zerbini	Identidade visual

	Alergoclínica Centro de Alergia e Dermatologia	Identidade visual
	DDF Logística e Armazéns Gerais	Identidade visual
	Programa Excelência Gerencial	Identidade visual
	Dabi Atlante Indústrias Médico Odontológicas	Identidade visual, Produto
	Amcham (American Chamber of Commerce for Brazil)	Identidade visual
	Brahma	Rótulos

	Rhodia	Arquitetura
1992	Banco do Brasil	Identidade visual, Sinalização, Produto  FUNDAÇÃO BRASILSAÚDE BRASILSEGUROS BRASILVEÍCULOS ALIANÇA DO BRASIL BRASILCAP BRASILPREV
	Partsil Informática	Identidade visual PARTSIL INFORMÁTICA
	Fundepec (Fundo de Desenvolvimento da Pecuária do Estado do Pará)	Identidade visual FUNDEPEC
	Qualitá Foods Products	Identidade visual Qualitá

	InCor (Instituto do Coração)	Identidade visual
	Telesp Celular	Identidade visual, Sinalização, Produto, Arquitetura

	Banco Unibanco Unibanco 30 Horas	Identidade visual, Produto
	Gevisa	Identidade visual GEVISA 
	Transcheck	Identidade visual TransCheck
	Panamby Empreendimentos Imobiliários	Identidade visual

1993	Banco de Boston	Identidade visual, Sinalização
	Banco Braseg	Identidade visual
	Grupo VR	Identidade visual
	Geosat Geoprocessamento	Identidade visual

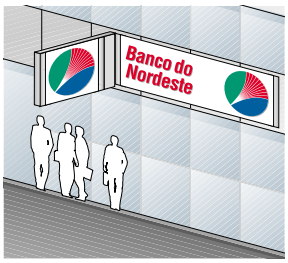
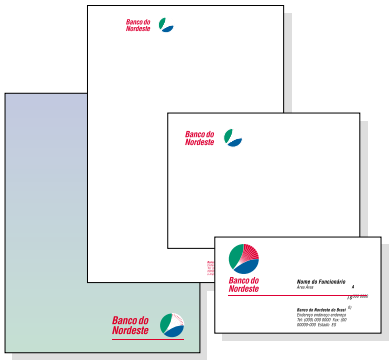
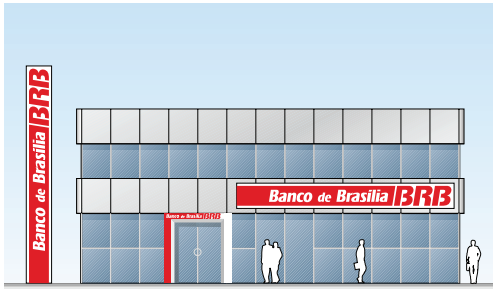
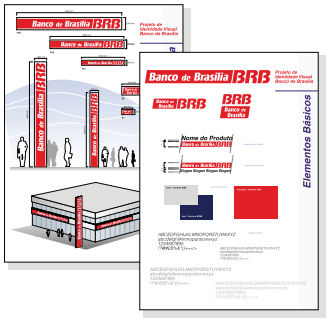
	Bonaparte Hotel Residence	Identidade visual BONAPARTE Hotel Residence
	Pirasa Veículos	Identidade visual
	Companhia Paulista de Seguros	Identidade visual PAULISTA SEGUROS Empresa do Grupo LIBERTY MUTUAL
	Colégio Bandeirantes	Identidade visual, impresso Colégio Bandeirantes
1994	UBT Finance	Identidade visual UBT UNICORP BANK & TRUST LTD Grand Cayman UBT UBT FINANCE SA Genève

	TecDec Tecidos e Decoração	Identidade visual, Sinalização
	Brascard	Identidade visual
	Origin C&P Services Participações	Identidade visual
	OESP Gráfica	Identidade visual
	Colégio Bandeirantes Educare Informática	Identidade visual
1995	Banco Bandeirantes	Identidade visual, Sinalização, Produto

	Banco Interatlântico	Identidade visual
	Fairway Filamentos	Identidade visual
	Banco Empresarial	Identidade visual
	Total Atacado	Identidade visual
	Supermercado Supermar	Identidade visual
	Hipermercados Hiper Bahia	Identidade visual
	Check Point Vistoria Veicular	Identidade visual
	Ternero Carnes e Derivados	Identidade visual

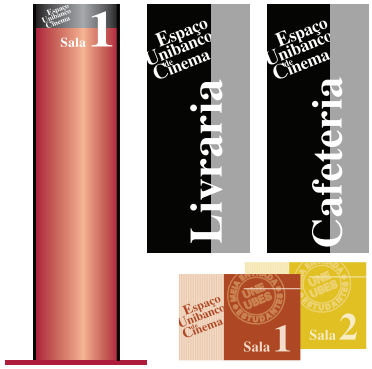
	Caesar Park Hotels & Resorts	Identidade visual CÆSAR PARK
	Banco da Bahia	Identidade visual Banco da Bahia
1996	Banco Excel Econômico	Identidade visual EXCEL ECONOMICO
	Banco Boa Vista	Identidade visual, Sinalização BANCO BOAVISTA
	Colégio Anglo Campinas	Identidade visual anglo|campinas

	Playcenter Emprendimentos	Identidade visual
	Copas (Companhia Paulista de Fertilizantes)	Identidade visual, Embalagem Giardino

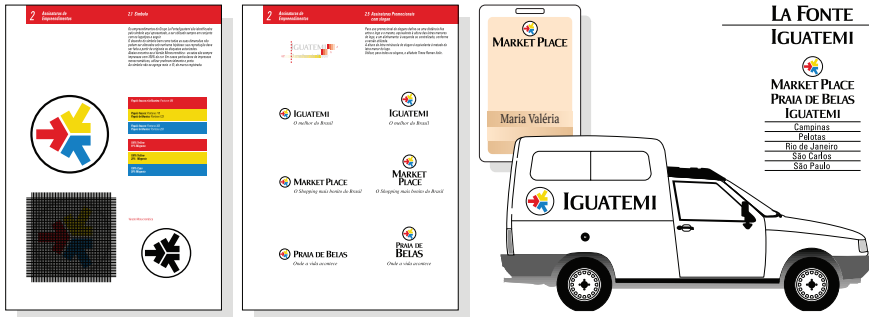
	Embrapa	Identidade visual
	Fratelli Vita Bebidas	Identidade visual, Embalagem
	Banco do Nordeste	Identidade visual, Sinalização  
	Banco de Brasília	Identidade visual, Sinalização  

	Tintas Ypiranga	Identidade visual, Sinalização, Embalagem
	Tintas International	Embalagem
	Mappin	Identidade visual, Sinalização, Produto, Arquitetura
	Cassi - Caixa de Assistência dos Funcionários do Banco do Brasil	Identidade visual

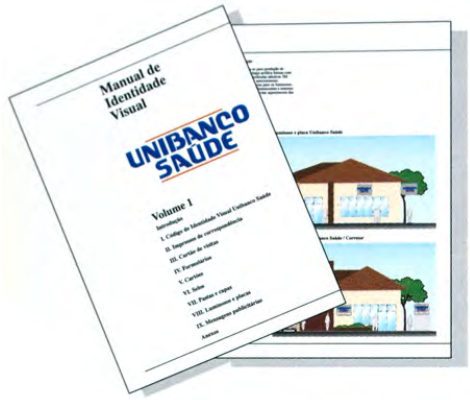
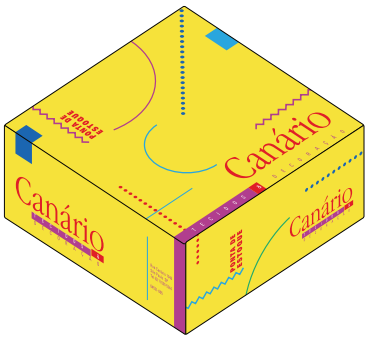
	Samello	Identidade visual, Produto
	Banco Bradesco	Produto
1997	Banco BBM	Identidade visual
	Banco Fator	Identidade visual
	Line Invest	Identidade visual
	Nictron	Identidade visual

	Grupo Bunge Fertimport	Identidade visual
	Dersa (Desenvolvimento Rodoviário SA)	Identidade visual
	Grupo Bunge Santista Alimentos Fundação Santista	Identidade visual
	Espaço Unibanco de Cinema	Identidade visual, Sinalização 

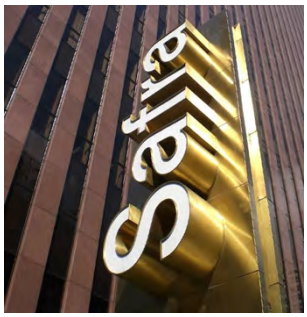
	Tik	Identidade visual, Produto
	FCA (Ferrovia Centro Atlântica)	Identidade visual
	Grupo La Fonte	Identidade visual
	Shopping Iguatemi São Paulo	Sinalização



	Hotel Transamérica Comandatuba e Salvador	Identidade visual, Sinalização
	Ita Carpetes	Identidade visual
	CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico)	Identidade visual
	White Martins	Identidade visual

	Escola Lourenço Castanho	Identidade visual
	Paixão	Identidade visual, Embalagem
	Unibanco Saúde	Identidade visual 
	Canário Ponta de Estoque	Identidade visual, Embalagem 

	American Home	Identidade visual
	Crefisul Private Bank	Identidade visual
	Banco Noroeste	Sinalização
	Lojas Americanas	Sinalização

	Banco Safra	Sinalização 
	Sherwin-Williams Colorgin	Embalagem
	Credicard Administradora de Cartões de Crédito	Identidade Visual
	SBCE (Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação)	Identidade visual

1998	Itaúsa Empreendimentos	Identidade visual
	Portobello	Identidade visual, Sinalização, Produto, Arquitetura,
	Eletronorte (Centrais Elétricas do Norte do Brasil)	Identidade visual, Sinalização
	Metrofor (Metrô de Fortaleza)	Identidade visual, Sinalização

	Grupo Guararapes	Identidade visual, Sinalização
	Banco Unibanco	Identidade visual
	Grupo Schahin	Identidade visual, Sinalização

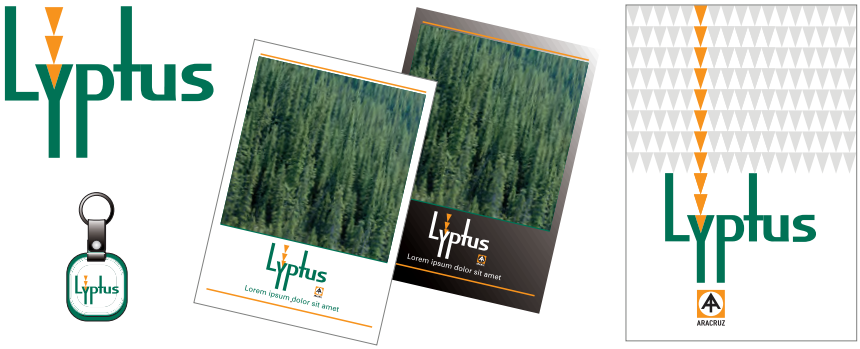
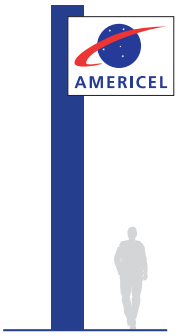
	União Cultural Brasil Estados Unidos	Identidade visual
	Tesouro Nacional	Identidade visual
	Banco Itaú	Identidade visual
	Centro Comercial Aricanduva	Identidade visual, Sinalização

	EPTV (Emissoras Pioneiras de Televisão)	Identidade visual
	Grupo Globo	Sinalização
	Indústrias Romi	Identidade visual
	CPFL	Identidade visual

	Sistema de sinalização viário-turístico de Salvador	Sinalização
	Maubertec Engenharia e Projetos	Identidade visual
	Francal Feiras e Empreendimentos	Identidade visual

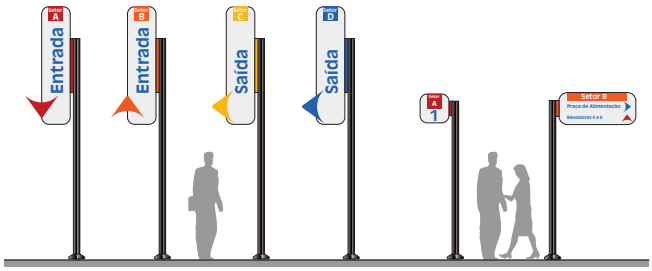
	Incepa Linha Eros	Produto
1999	Ultralojas Lar e Lazer	Identidade visual
	Bandeirante Energia	Identidade visual, Sinalização
	Intelig Telecom	Identidade visual, Sinalização

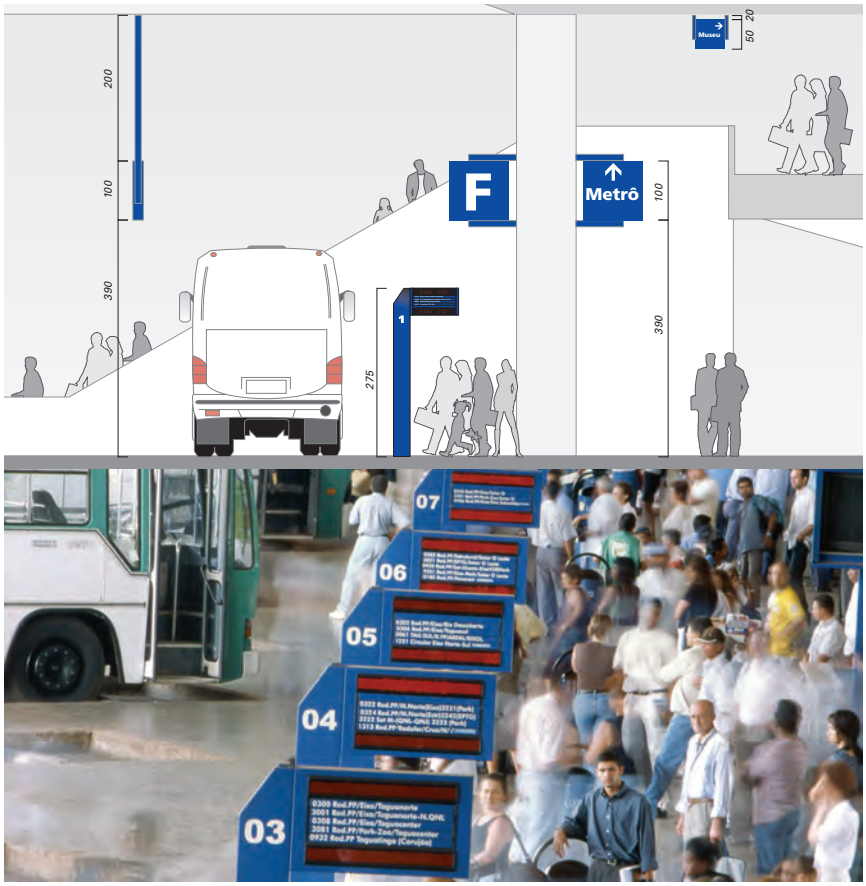
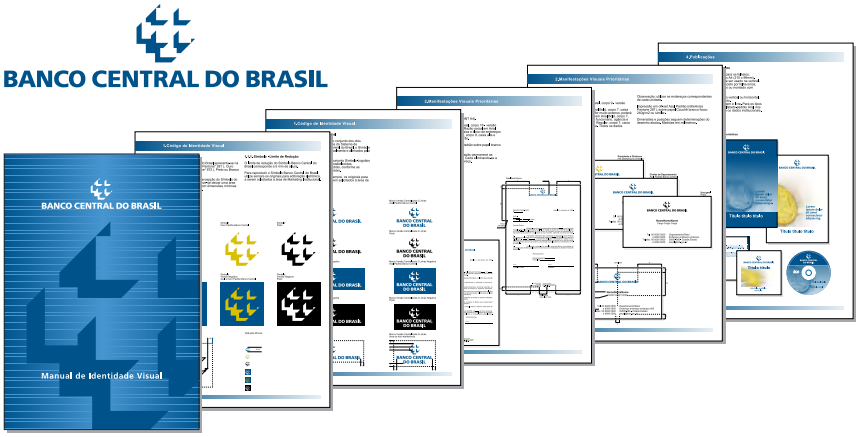
	Galeria Múltipla de Arte	Identidade visual
	TCO (Tele Centro-Oeste Celular)	Identidade visual, Sinalização
	Banco de Boston	Identidade visual
	Bunge Serrana	Identidade visual

	Fibria Celulose	Identidade visual 
	ABN Amro Bank	Identidade visual, Sinalização, Impressos
	Banco HSBC	Sinalização
	Americel	Sinalização, Produto 

	NBT (Norte Brasil Telecom)	Identidade visual
	Telemar Norte Leste	Identidade visual, Sinalização
	Tess Telefonia	Identidade visual, Sinalização, Produto

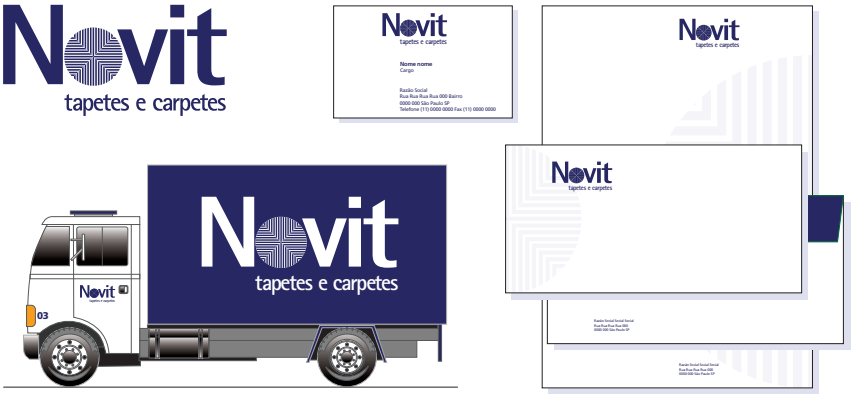
	Secretaria de Comunicação Social do Governo do Estado de São Paulo	Identidade visual, Sinalização
	Kibon	Identidade visual
	Santaconstancia Tecelagem	Identidade visual

	Credicard Administradora de Cartões de Crédito	Identidade visual, Sinalização
	Grupo Guararapes Midway Mall	Sinalização 
	GE (General Eletric)	Identidade visual GE Capital
	Módulo Informática	Identidade visual MODULO
	Etecon	Identidade visual Etecon

	Rodoviária de Brasília	Sinalização 
2000	Banco Central do Brasil	Identidade visual 

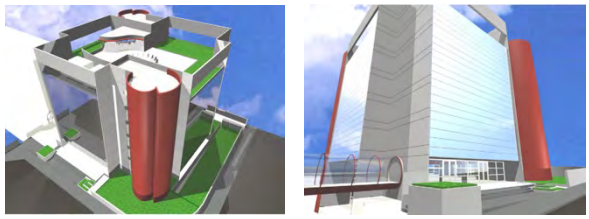
	Banespa	Identidade visual
	Banco Santander	Impressos
	Banco Honda	Identidade visual
	Construbase Engenharia	Identidade visual

	Grupo Abril Total Express	Identidade visual, Embalagem
	Lagoa da Serra	Identidade visual
	Novit Tapetes e Carpetes	Identidade visual
	Espaço Luz Iluminação	Identidade visual
	IESB (Instituto de Educação Superior de Brasília)	Identidade visual



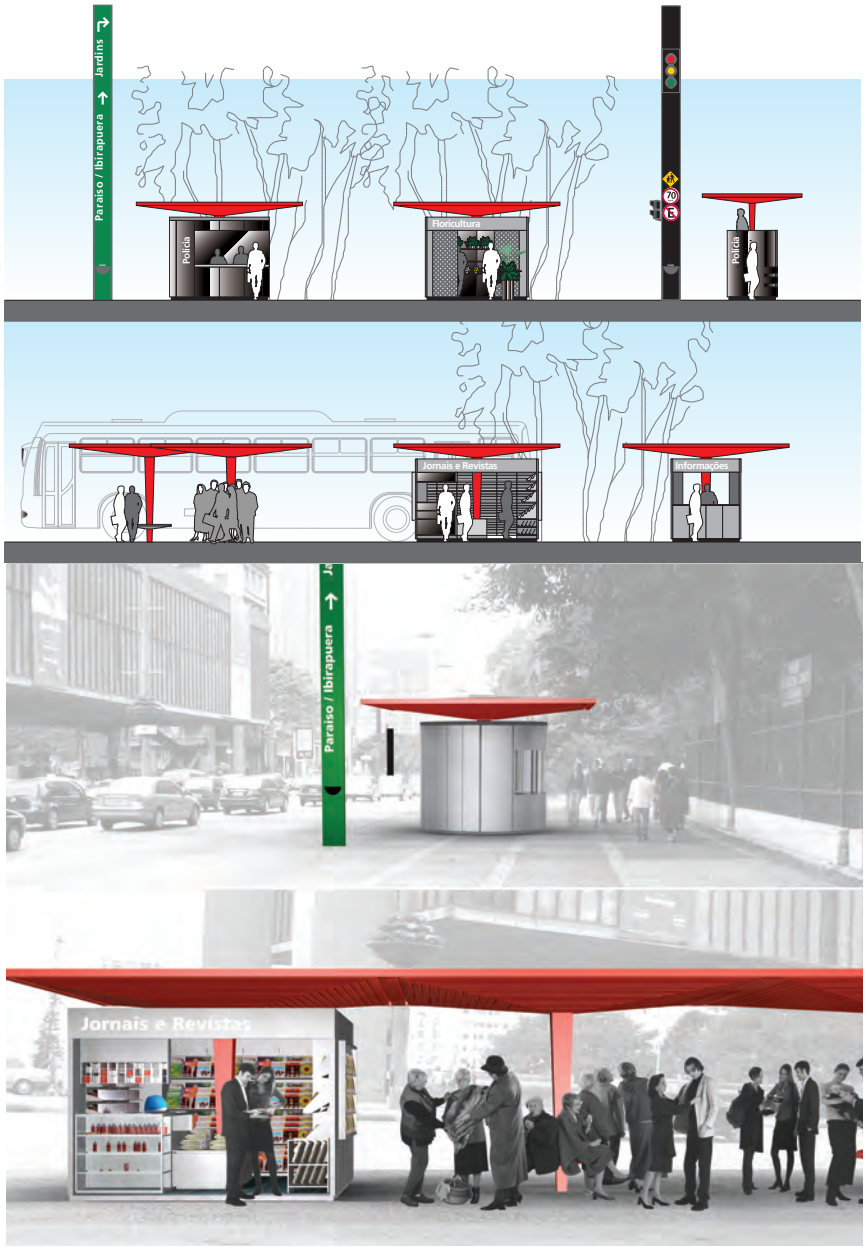
	São Luiz Complexo Hospitalar	Identidade visual, Sinalização
	BM&F	Identidade visual, Sinalização
	Tele Central	Identidade visual
	Esther Stiller Consultoria	Identidade visual Esther Stiller
	My Web Brasil	Identidade visual
	Tecto	Identidade visual

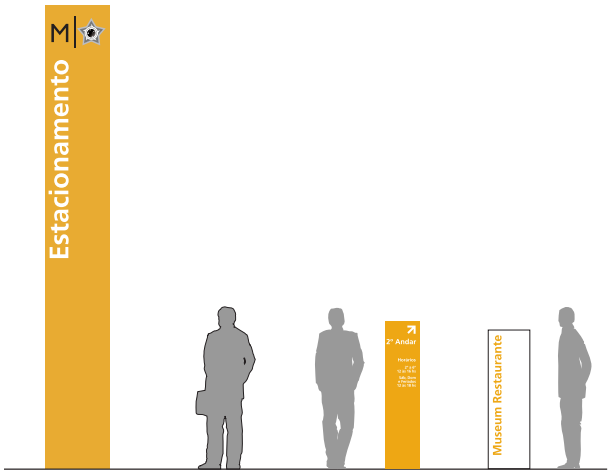
	Caesar Park Hotels & Resorts	Identidade visual
	Nextel Telecomunicações	Id. Ambiental
	Banco do Brasil	Identidade visual ALIANÇA DO BRASIL Companhia de Seguros BRASILSAÚDE Brasilsaúde Companhia de Seguros BRASILVEÍCULOS Brasilveículos Companhia de Seguros
	Visa	Identidade Visual

	BCP telecomunicações	Identidade visual, Sinalização, Produto
	Colégio Bandeirantes	Arquitetura 
	Juquis Agropecuária	Identidade visual Juquis Juquis Agropecuária Ltda
	Banco Indusval SA	Identidade visual ixtrade
2001	Banco do Brasil e Deutsche Bank	Identidade visual maxblue by Deutsche Bank

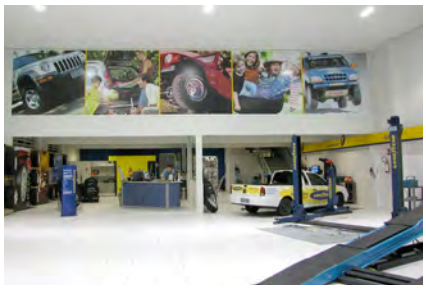
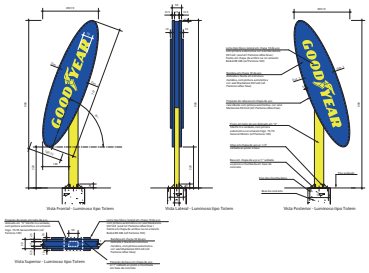
	CPM	Identidade visual
	Pilkington Blindex	Identidade visual
	Saint-Gobain e NSG Cebrace Vidros	Identidade visual
	Frefer Occhialini Agropecuária	Identidade visual
	Grupo Investa	Identidade visual

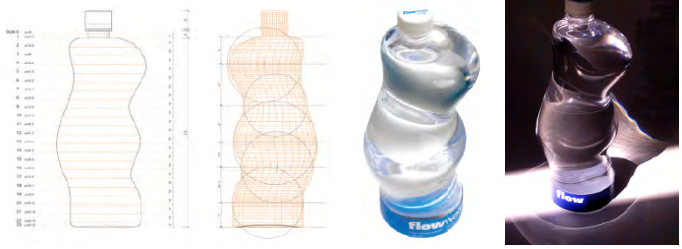
	IBTA (Instituto Brasileiro de Tecnologia Avançada)	Identidade visual
	Ouro Verde	Identidade visual
	Embelleze	Identidade visual
	Tishman Speyer Método	Identidade visual
	Grupo SHV Holdings - Minasgás	Identidade visual
	Grupo SHV Holdings Supergasbras	Identidade visual

	Avenida Paulista gestão Marta Suplicy 2001 – 2005 – projeto não implantado	Sinalização, Produto 
2002	Achê	Identidade visual achê
	Solidor Arcoplan Acessórios para Pisos	Identidade visual

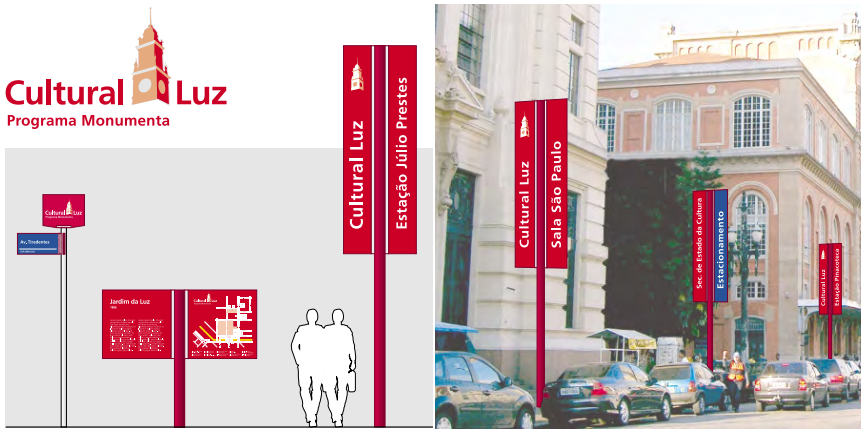
	Avenida Pacaembu – projeto não implantado	Planejamento visual urbano
	Banco da Amazônia	Identidade visual
	Museu da República	Sinalização 
	MRN (Mineração Rio do Norte)	Identidade visual MRN Mineração Rio do Norte

	Receita Federal	Identidade visual
	Fórum Access	Identidade visual Fórum Access
	Fit ix	Identidade visual fit•ix
	Ideal Invest	Identidade visual IDEALINVEST
	Vieira, Rezende, Barbosa e Guerreiro Advogados	Identidade visual VIEIRA, REZENDE, BARBOSA e GUERREIRO | ADVOGADOS
	Credicard Administradora de Cartões de Crédito	Identidade visual, Impressos
	Grupo Globo	Identidade visual

	Polícia Militar de São Paulo	Identidade visual
	Goodyear	Identidade visual, Sinalização, Produto, Arquitetura  
2003	Sic (Serviço de Informação da Carne)	Identidade visual SIC Serviço de Informação da Carne
	Tigre Tubos e Conexão	Identidade visual TIGRE MESTRE TIGRE CLARIS
	Imprensa Oficial do Estado de São Paulo	Identidade visual imprensaoficial io livraria virtual io cheque livro io gráfica escola io informativo

	TAM	Identidade visual, Sinalização, Produto
	Rede Energia	Identidade visual REDE
	Flow Water – projeto não mplantado	Identidade visual, Produto flowwater 
	Galvani Indústria, Comércio e Serviços	Identidade visual Galvani
	Dako Eletrodomésticos	Identidade visual DAKO DAKO

	Playcenter Empreendimentos	Identidade visual, Sinalização
	União Metropolitana de Ensino Paranaense	Identidade visual
	Compasso Arquitetura e Design	Identidade visual
2004	Brazilian Beef	Identidade visual
	ABIEC (Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne)	Identidade visual
	ANBID (Associação Nacional dos Bancos de Investimentos)	Identidade visual
	BIM (Banco Indusval Multistock)	Identidade visual

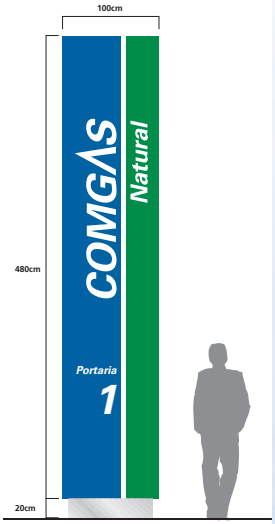
	Projeto Cultural Luz Monumenta Programa de Preservação do Patrimônio Cultural Urbano – projeto não implantado	Identidade visual 
	GásLocal	Identidade visual GasLocal
	Grupo SHV Holdings Supergasbras	Identidade visual SUPERGASBRAS DISTRIBUIDORA DE GÁS S.A.
	Instituto Veris	Identidade VERIS visual
	Syntesis	Identidade Syntesis visual
	Cromex	Identidade visual cromex

	Unimed	Identidade visual, Sinalização
	Mangels Industrial	Identidade visual
	SP Arte	Identidade visual
	Enoteca Acqua Santa	Identidade visual
	Hines	Identidade visual, Sinalização
	Pernambucanas	Identidade visual, Sinalização, Produto

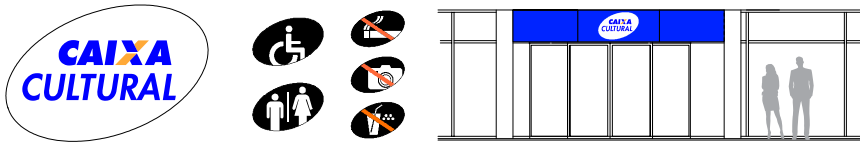
2005	Avalia Assessoria Educacional	Identidade visual
	Iluma Confinamento	Identidade visual
	Colégio Bandeirantes	Identidade visual
	Energias do Brasil	Identidade visual
	SPGA Consultoria de Comunicação	Identidade visual
	Banco J. Safra	Sinalização

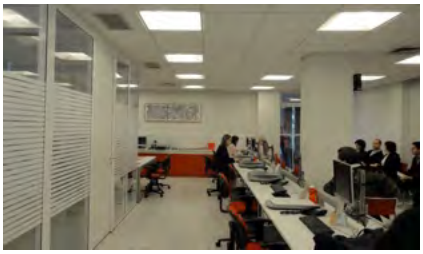
	Instituto Cultural Thomaz Ianelli	Identidade visual Instituto Cultural Thomaz Ianelli
	Ministério da Defesa FHE (Fundação Habitacional do Exército) Poupex – Associação de Poupança e Empréstimo	Identidade visual FHE POUPEX
	Racional Engenharia	Identidade visual
	Fazenda Terra Boa	Identidade visual TB TB 40 anos
	Reserva Cultural	Identidade visual RESERVA CULTURAL CINEMA RESERVA CULTURAL
	Governo do Estado de São Paulo	Identidade visual acessa sp

	Brasil Telecom	Identidade visual
	Caixa Econômica Federal	Identidade visual, Sinalização
2006	Banco Safra	Identidade visual, Sinalização
	Comgás (Companhia de Gás de São Paulo)	Identidade visual, Sinalização

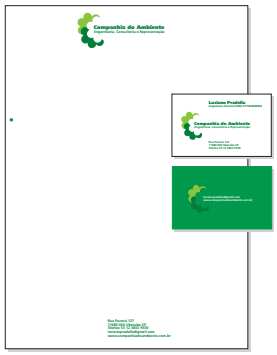


	Drogasil	Identidade visual, Sinalização
2007	Caixa Econômica Federal	Sinalização
	Ibope Inteligência	Identidade visual

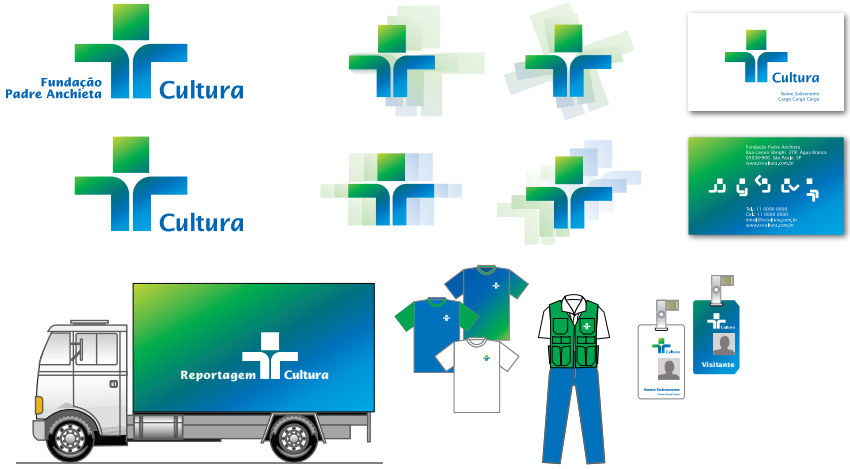


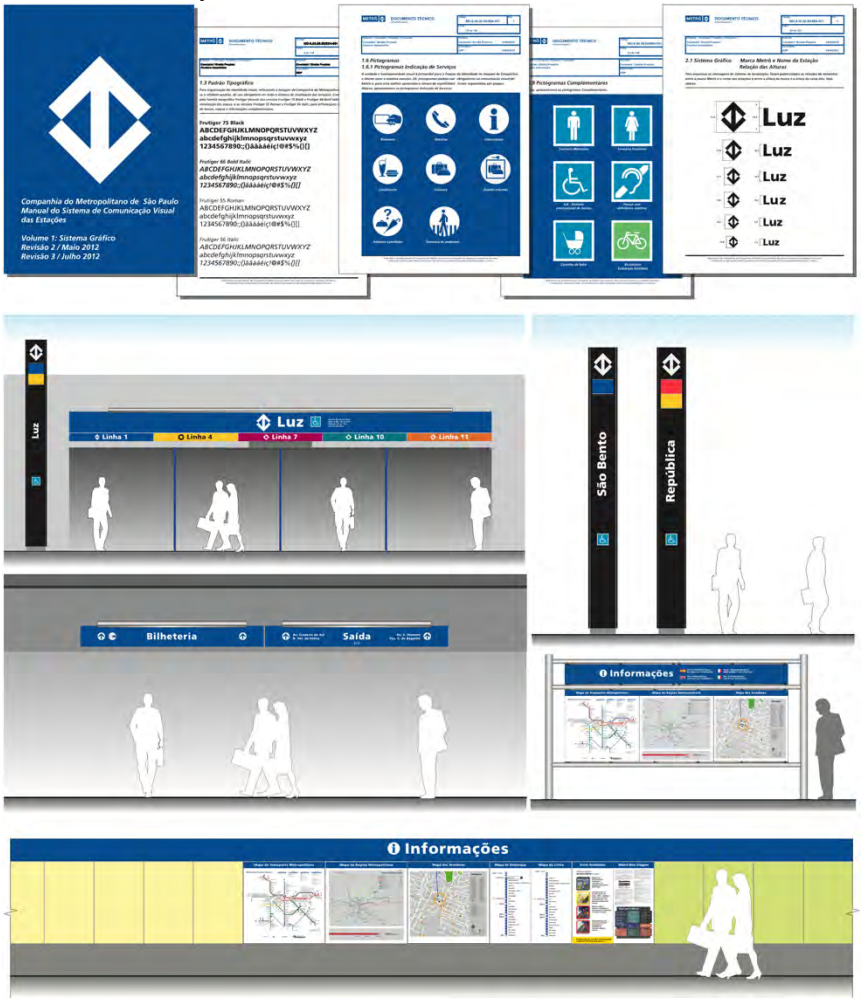
	Grupo Guararapes	Identidade visual riachuelo R
	Colégio Bandeirantes	Arquitetura de interiores 
	Nova América Agrícola	Identidade visual NovAmérica
	Securit	Identidade visual, impressos securit
	Fiesp	Identidade visual Sistema FIESP SESI SENAI

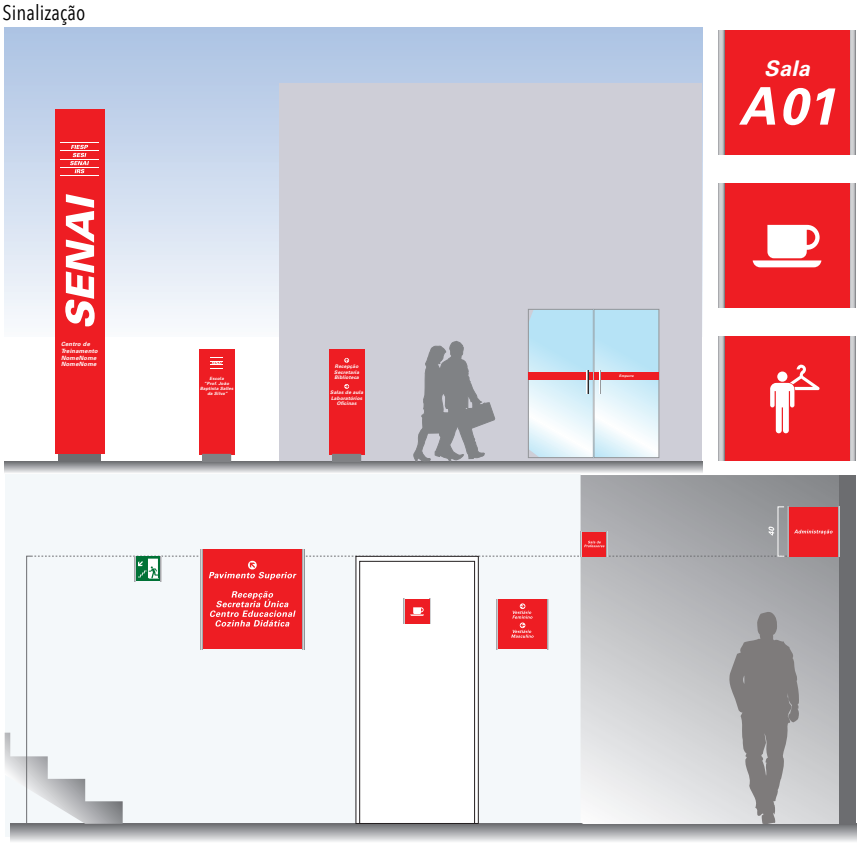
	Vale	Identidade visual, sinalização

	Tigre Tubos e Conexão	Identidade visual MESTRE Pincéis Mestre SA MESTRE Pincéis e Rolos Pinctore Materiais Artísticos
2008	BM&F Bovespa	Identidade visual BM&F BOVESPA A Nova Bolsa
	Companhia do Ambiente	Identidade visual Companhia do Ambiente Engenharia, Consultoria e Representação 
	Vale FAC (Ferrovia Centro-Atlântica)	Identidade visual fca
	Governo Federal Empresa Brasil de Comunicação	Identidade visual TV Brasil
	Planner Corretora de Valores S.A.	Identidade visual planner

2009	BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social)	Identidade visual
	Banco BTG Pactual	Identidade visual
	EPTV	Identidade visual
	Banco do Brasil e Banco Bradesco Banco Ibi	Identidade visual
	Caixa Seguradora	Identidade visual
	Prismapar Consultoria Financeira e Estratégica	Identidade visual
2010	Anbima (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiros e de Capitais)	Identidade visual
	Centeranel	Identidade visual, Sinalização

	CPTM (Companhia Paulista de Trens Metropolitanos)	Sinalização
	TV Cultura – projeto não implantado	Identidade visual 
	Credicard Administradora de Cartões de Crédito	Identidade visual

2011	Companhia do Metropolitano de São Paulo – projeto não implantado	Identidade visual, Sinalização 
	Tao Power	Identidade visual
	Alacero (Associación Latinoamericana del Acero)	Identidade visual alacero ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DEL ACERO

	Sesi (Serviço Social da Indústria) Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial)	Sinalização 
2012	Avista Cartões	Identidade visual AVISTA
	Sabesp (Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo)	Sinalização

2013	Santos Brasil Participações	Identidade visual, Sinalização
2014	Parnaíba Gás	Identidade visual

Diagramação
Wilma Ruth Temin e Roberto Temin

Tratamento de imagens
Roberto Temin

Revisão de texto
Cláudia Cantarin

Impressão
Claudia Sanchez / Inprima Soluções Gráficas

Fevereiro de 2020