SÉRGIO DE AZEVEDO

[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO]

GESTÃO CULTURAL E PEDAGOGIA DO TEATRO

NO PROGRAMA *VIVA ARTE VIVA*

Dissertação apresentada ao Departamento de Artes Cênicas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Artes, sob orientação da Prof.^a Dr.^a Ingrid Dormien Koudela.

SÃO PAULO

2011

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

Azevedo, Sérgio de

[Arte(Gestão)Educação]: Gestão Cultural e Pedagogia do Teatro no
Programa *Viva arte viva* / Sérgio de Azevedo. -- São Paulo: S. Azevedo, 2011.
340 p. : il. + anexos + DVD-ROM.

Dissertação (Mestrado) - Departamento de Artes Cênicas/Escola de
Comunicações e Artes/USP.

Orientadora: Prof. Dr^a. Ingrid Dormien Koudela.

Bibliografia.

1. Gestão Cultural 2. Formação artística 3. Cultura e educação 4. Pedagogia do Teatro
5. *Viva arte viva* I. Koudela, Ingrid Dormien. II. Título.

CDD 21.ed. – 792

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor

SÉRGIO DE AZEVEDO

Trabalho

[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO]: GESTÃO CULTURAL E PEDAGOGIA DO TEATRO
NO PROGRAMA VIVA ARTE VIVA

Natureza

Dissertação apresentada ao Departamento de Artes Cênicas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo como exigência para obtenção do título de Mestre em Artes.

Data de Aprovação

São Paulo, _____ de _____ de 2011.

Banca examinadora

Prof.^a Dr.^a INGRID DORMIEN KOUDELA – Presidente | ECA - USP

Prof(^a). Dr.(^a):

Instituição:

Prof(^a). Dr.(^a):

Instituição:

“Pós-poema”

*O anteontem – não do tempo mas de mim – Sorri sem jeito
E fica nos arredores do que vai acontecer
Como menino que pela primeira vez põe calça comprida.*

*Não se trata de ilusão, queixa ou lamento,
Trata-se de substituir o lado pelo centro.*

*O que é da pedra também pode ser do ar.
O que é da caveira pertence ao corpo:
Não se trata de ser ou não ser,
Trata-se de ser e não ser.*

Murilo Mendes

DEDICATÓRIA

para

Vanessa,

parceira de todas as estações,

e

Alana, in memoriam

por me mostrar um amor que até então desconhecia.

AGRADECIMENTOS

Pelos mais diversos motivos, com as mais variadas intensidades, nos mais diferentes momentos, registro aqui meus agradecimentos especiais àqueles que estão presentes nas ideias, entrelinhas e camadas mais profundas deste trabalho.

*Vanessa Senatori,
pela parceria sincera e amorosa,*

*Ingrid Dormien Koudela,
por possibilitar que as histórias do Programa Viva arte
fossem contadas e pelas orientações,*

*Warde Marx,
pelo primeiro empurrão,*

*Francisco Marcelo de Azevedo e Maria Lucia de Azevedo,
meus pais,
por mostrarem os primeiros caminhos,*

*Maria Helena Cadioli,
a pedra fundamental das primeiras histórias,*

*Nana Albano,
pelas histórias que incentivam histórias,*

*Malu Pupo,
pelo olhar atento,*

*Maria Ângela Faggin Pereira Leite,
pelas contagiantes manhãs de descobertas
na FAU Maranhão,*

*Adriana Sampaio e Liana Crocco,
por acreditarem nas histórias que já existiam
e por proporcionarem a existência de novas,*

*Sônia Machado de Azevedo,
pela escuta sensível
e pelas tardes na Casa da árvore,*

*Alfons Martinell e Teixeira Coelho,
mestres de minha especialização no Itaú Cultural,
que mostraram uma nova dimensão para a Gestão Cultural,*

*Marisa Saranz,
por despertar em mim o desejo de ser professor,*

*Célia Luca, Celso Correia Lopes, Mariana Maziero,
Paula Venâncio e Roberta Giotto,
amigos de sempre e de todas as horas,*

*Rodrigo Nunes
pela arte das imagens,*

*Marineide de Oliveira Gomes,
pelo carinho, incentivo e atenção,*

*José Marinho Nascimento,
pela acolhida na última etapa,*

*Equipe Viva arte viva, em nome dos atuais artistas-orientadores:
Adriano Albuquerque, Célia Luca, Fabiana Louro, Fabiana Mello, Felipe Jóia,
Felipe Scalzaretto, Flávio Trevisan, Gabriela Pompermayer, George Vilches,
Junior Docini, Lídia Zózima Sampaio, Marcela Sampaio, Marcelo Guedes,
Márcia Malpelli, Mariana Maziero, Marina Moll, Melissa Aguiar, Paula Venâncio,
Rafael Soares, Talita Araújo, Thais Giacon, Vanessa Senatori*

e, também,

*daqueles que foram fundamentais na construção desse Programa ao longo dos anos:
Abner de Oliveira, Ana Paula Demambro, Celso Correia Lopes, Daniela Giampietro,
Daniela Gonçalves, Elaine Ehco, Elaine Ferreira, Kleber Brianez, Lígia Campos,
Lilian Soares, Márcia Cherry, Maria Dressler, Nei Gomes, Pedro Alcântara,
Rafael Lemos, Rita Tatiana Cavassana, Roberta Giotto, Thiago Andreuccetti e Warde Marx,
parceiros de todas as histórias,*

*aos mais de sete mil alunos do Programa Viva arte viva
desses últimos onze anos,
protagonistas das histórias aqui relatadas.*

RESUMO

AZEVEDO, Sérgio de. [ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO] – **Gestão Cultural e Pedagogia do Teatro no Programa *Viva arte viva***. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2011. Orientação de Ingrid Dormien Koudela.

A presente pesquisa se propõe a registrar o contexto da criação e as experiências de onze anos de atuação do Programa de Cidadania artística *Viva arte viva*, com o objetivo de assinalar aproximações entre cultura e educação, a partir das interseções entre os campos da Gestão Cultural e da Pedagogia do Teatro. Ao final, almeja-se refletir, na perspectiva da experiência relatada, sobre o papel da Gestão Cultural na ampliação da dimensão educativa presente na prática artística e na formação do cidadão-artista.

Palavras-chave: *Viva arte viva*, Pedagogia do Teatro, Gestão Cultural, Formação artística, cultura e educação.

ABSTRACT

AZEVEDO, Sérgio de. **[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO] – Gestão Cultural e Pedagogia do Teatro no Programa *Viva arte viva***. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2011. Orientação de Ingrid Dormien Koudela.

This research's purpose is to register the context of creation and experience in eleven years of operation of the Citizenship Program *Viva arte viva* with the goal of pointing out similarities between Culture and Education from intersections between the areas of Theatre Pedagogy and Cultural Management. In the end, it aims to consider, from the reported experience, the role of Cultural Management in the expansion of the educational dimension present in art practice and development of the citizen-artist.

Keywords: *Viva arte viva*, Theatre Pedagogy, Cultural Management, Artistic training, culture and education.

RESUMEN

AZEVEDO, Sérgio de. **[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO] – Gestão Cultural e Pedagogia do Teatro no Programa *Viva arte viva***. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2011. Orientação de Ingrid Dormien Koudela.

Esta búsqueda se propone registrar el contexto de la creación y la experiencia de once años de funcionamiento do Programa de Ciudadanía *Viva arte viva* con el fin de señalar las similitudes entre la cultura y la educación a partir de las intersecciones entre las áreas de Educación Artística y Gestión Cultural. Al final, se pretende reflejar, em la perspectiva de la experiencia reportada en el papel de la Gestión Cultural en la ampliación de la actual dimensión educativa en la práctica artística y la formación del ciudadano-artista.

Palabras clave: *Viva arte viva*, Educación artística, Gestión Cultural, Formación artística, cultura y educación.

UM RESUMO PESSOAL

Ulpiano Meneses reitera que a imaginação não é o oposto à verdade empírica. A imaginação é uma forma de ampliar a experiência do homem além de sua própria experiência individual. A imaginação é a cultura em ação. Portanto, destaco: esta deseja ser uma obra de imaginação.

...

No início, algumas histórias aparentemente soltas que ocorreram nas vizinhanças. Delas, surge a do menino tímido que, mesmo não querendo, quase foi metalúrgico. Mas

não foi. Em razão de uma possibilidade que, no início, parecia uma grande brincadeira, teve a chance de escolher algo que tocava mais fundo em seu coração. Por conta dessa escolha, iniciou uma trajetória não planejada. Anos depois, também sem planejar – e na companhia de outros – percebeu que era possível ocupar espaços para que pessoas pudessem brincar e, quando quisessem, fazer escolhas a partir delas mesmas. Por derradeiro, no final, uma viagem que reconstrói essa trajetória à luz de outros olhares e novas perspectivas para que novas histórias e outras escolhas possam ser feitas.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APAP: Associação de Pais, Alunos e Professores da Fundação das Artes de São Caetano do Sul.

CAI: Centro de Artes Industriais.

COMJUV: Coordenadoria Municipal de Políticas para a Juventude de São Caetano do Sul.

DEPEC: Departamento de Educação e Cultura de São Caetano do Sul.

ECA-USP: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

E.E.: Escola Estadual.

EME: Escola Municipal de Ensino.

EMEF: Escola Municipal de Ensino Fundamental.

EMEI: Escola Municipal de Educação Infantil.

FASCS: Fundação das Artes de São Caetano do Sul.

FUMUSA: Fundação Municipal de Saúde da Prefeitura de São Caetano do Sul.

IME-USP: Instituto de Matemática e Estatística da Universidade de São Paulo.

LDO: Leis de Diretrizes Orçamentárias.

MUNIC: Pesquisa de Informações Básicas Municipais do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

NAC: Núcleo de Artes Cênicas.

PPA: Plano Plurianual.

SEEDUC: Secretaria Municipal de Educação de São Caetano do Sul.

SECULT: Secretaria Municipal de Cultura de São Caetano do Sul.

SESC: Serviço Social do Comércio.

SESI: Serviço Social da Indústria.

UNESCO: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

PROCEDIMENTOS TÉCNICOS ADOTADOS NESTA DISSERTAÇÃO

Termos e expressões comumente utilizados na redação

A seguir, apresento alguns termos e expressões que serão comumente utilizados na redação do texto e para os quais se faz necessário apresentar algumas considerações prévias:

“Viva arte viva”: Atualmente, o nome da ação que é objeto desta dissertação é *Viva arte viva* – *Programa de Cidadania artística*. “Programa” por reunir um conjunto de projetos (ou ações) que, reunidas a partir de objetivos comuns, tem formatos e especificidades singulares. Durante a redação, para me referir ao objeto desta ação, utilizarei, assim, o termo “Programa”. Poderei, também, grafar apenas “Viva arte” – forma reduzida mais comumente utilizada no dia a dia. O relato pretende destacar cada...

...**“projeto”**, que será empregado para referir-se a cada uma das ações integrantes do Programa que tem por objetivo, no caso das atividades de formação artística, criar processos de aprendizagem nos quais se estabelece a relação entre o artista-orientador e o aluno. Em alguns registros, principalmente em entrevistas, a palavra “projeto” aparece como uma referência ao Programa (mas isso é decorrente de uma apropriação mais informal do termo). Por vezes, “projeto” será substituído pelo termo...

...**“ação”**; essa relação sinonímica foi criada com base no sentido proposto por Teixeira Coelho na conceituação de *ação cultural*, em que um determinado agente cultural gera um processo, e não um objeto. “A ação é um processo com início claro e armado, mas sem fim especificado e, portanto, sem etapas ou estações intermediárias pelas quais se deva necessariamente passar – já que não tem um ponto terminal ao qual se pretenda ou espere chegar” (1981, p. 12). Programas e projetos (ou ações) são, em um primeiro plano, atribuição do...

...**“coordenador”**, responsável pela articulação pedagógica e de gestão do Programa como um todo. Responde pelo *Viva arte viva* junto a instâncias supervisoras, financiadoras e fiscalizadoras às quais está vinculado e acompanha, coordena e supervisiona o trabalho do...

...**“artista-orientador”**, profissional com formação variada na área de teatro (formal e/ou não-formal), responsável pela orientação artística das turmas dos projetos de formação continuada (Oficina de jogos, Núcleos adultos, Microgestão cultural). Responde diretamente ao coordenador e tem seu trabalho mediado/acompanhado pelos assistentes de coordenação. Em alguns trechos da dissertação, utilizarei apenas o termo “orientador”, não para cunhar uma distinção – apenas porque assim nos referimos à função na prática cotidiana. O “artista-orientador” estabelece relação de aprendizagem com o...

...**“aluno”**, termo que vem do latim *alumnus*, que significa “criança de peito” e, daí, “pupilo, discípulo” (Faria e outros, 1962, p. 60) e é derivado do verbo *alère*, que significa “aumentar, crescer, desenvolver, nutrir, alimentar, criar, sustentar, produzir, fortalecer” (Houaiss e outros, 2001): acolhido pelo artista-orientador, para ter seu desenvolvimento e crescimento fortalecidos, o “aluno”, portanto, é o indivíduo a quem se espera criar condições para que possa definir suas próprias necessidades e inventar seus próprios fins. Proposição que encontra apoio em uma ideia de...

...**“cultura”**, isto é, um circuito metabólico que se estabelece entre o polo das “formas estruturantes” (organizações e instituições) e o polo do “instituinte” (grupos sociais, vivências, espaços, afetividade) e do qual a arte faz parte. Essa ideia será explicitada, em detalhes, oportunamente. No entanto, há que se destacar, desde já, que a partir desta proposição de Teixeira Coelho, quando proponho aproximações entre cultura e educação, bem como em toda redação, utilizo este sentido, por assim dizer, “amplo”. Quando me referir ao setor administrativo da área (Secretaria de Cultura, Ministério da Cultura etc.) será apresentada com a inicial maiúscula. O mesmo critério será utilizado para diferenciar “educação” (esfera do desenvolvimento humano) de “Educação” (área ou estrutura administrativa).

Legendas das imagens

As histórias do Programa podem, também, ser contadas por meio das imagens. Um dos resultados da pesquisa foi a organização do acervo de fotos e a feliz descoberta de que se conta com mais de 45 mil registros das atividades. Assim, ao apresentar as fotos, em algumas delas serão inseridas duas legendas. A tradicional, indicando os fotografados, local e ano e uma segunda, mais poética, que dialoga de forma mais livre e permeável com as histórias retratadas.

Protocolos e depoimentos

Os protocolos configuram um subgênero textual; são registros que têm por objetivo lançar um olhar sobre os processos que relatam. No *Viva arte viva*, é um instrumento utilizado por alunos (para refletir sobre processo de cada turma) e por artistas-orientadores (acerca do Programa) para criar um espaço de discussão sobre suas experiências. É um documento que não obedece a uma rigidez formal de uma ata ou relatório. É responsabilidade de todos e é focado em uma abordagem prospectiva, que afeta o processo que relata por meio do compartilhamento de visões (Santiago, 1992, p. 95). O depoimento, por sua vez, diferentemente do protocolo, é resultado de registros feitos fora do processo pedagógico, em geral por meio de entrevistas registradas em vídeo ou áudio. Tem um caráter reflexivo.

As citações de protocolos – e também de depoimentos – de alunos e artistas-orientadores foram mantidas conforme o texto original, sem a indicação de "[sic]" para as incorreções sintático-gramaticais. O objetivo foi tornar a leitura mais fluente e, também, respeitar os aspectos que deram pessoalidade ao registro. Todos os protocolos e depoimentos são assinados pelos sujeitos que compuseram sua escrita, como forma de dar crédito à sua contribuição para o Programa, bem como para a redação desta dissertação. Foram identificados pelo sobrenome do autor e detalhados nas Referências bibliográficas, item “textos não publicados do Programa *Viva arte viva*”. Quando o sobrenome se repetiu, para não causar confusão, optou-se por escrever também o primeiro nome.

Vozes, modos e tempos verbais

Em alguns trechos, especialmente no primeiro capítulo, escrevo na primeira pessoa do singular. Creio que expressa melhor a forma pela qual optei apresentar o resultado desta pesquisa: como uma memória construída a partir do relato de histórias, muitas histórias separadas que se cruzam e que criam novas histórias. Essa escolha surge porque estou implicado, no sentido descrito por Barbier (2002, p. 102), ou porque me sinto envolvido em implexidade¹.

Em outros trechos, escrevo na primeira pessoa do plural. Mais do que um recurso estilístico ou mesmo uma norma da escrita acadêmica, tem relação direta com o fato de que a maior

¹ Ideia defendida por Jean-Louis Le Grand, na qual “complexidade” e “implicação” estão entrelaçadas.

parte das decisões do Programa *Viva arte viva* seja tomada coletivamente, após muito debate. A escrita pretende refletir isso. Assim, embora não atenda a um rigor acadêmico, a presença do singular e do plural procura dar conta de dois momentos: quando se trata de uma experiência ou uma decisão estritamente de ordem pessoal e quando se trata de uma escolha coletiva (seja de todos os integrantes, seja de um pequeno coletivo que tomou as decisões relatadas).

Aliás, a proposta de se construírem decisões por meio da participação dos integrantes nunca foi um consenso dentro da equipe (eis aqui uma primeira zona de tensão). Em muitos momentos, os integrantes indicaram que algumas decisões poderiam e deveriam ser tomadas apenas pela coordenação. Em alguns momentos, mantive a proposta de discutir coletivamente. Não para se esconder ou minimizar a responsabilidade pela decisão, mas sim para construir caminhos coletivamente. Mais do que isso, era por meio da discussão que conhecíamos, de fato, a concepção que cada um tinha dos processos formativos do próprio teatro. Em outras situações, de fato, algumas decisões foram assumidas exclusivamente por mim.

Dessa forma, são muitas as vozes, e os caminhos, que permearam e permeiam a trajetória do Programa e, por conseguinte, que atuam na construção deste texto. Vozes do presente: considerações atuais. Vozes do passado: minhas próprias considerações e dos envolvidos neste relato (orientadores e alunos), registradas em momentos anteriores ao da escrita. Fez-se necessário, portanto, definir alguns procedimentos para a adoção dos tempos e modos verbais na composição deste texto e estabelecer parâmetros para a devida aplicação da correlação temporal.

Presente: Utilizo para representar fatos e ideias do momento atual. É a voz do pesquisador no momento da composição da escrita. Percepções presentes, reconstruções atuais de minhas memórias. Ex.: *O papel do Programa é prover o acesso físico.*

Pretérito imperfeito: Expressa o passado inacabado, um processo anterior ao momento em que se fala, mas que durou um tempo no passado, ou ainda, um fato habitual, diário. Expressa minhas percepções e as da equipe no momento dos fatos relatados. Ex.: [...] *quando as aulas noturnas dos Núcleos Espontâneos acabavam,*

orientadores e alunos aguardavam o intervalo da novela para que a caseira abrisse o portão.

Pretérito perfeito: No tempo simples, é empregado para referenciar fatos que começaram no passado e já foram concluídos. Indica um fato que se fez. Já ocorrido e concluído. No tempo composto (por meio da locução verbal, em que se usa o particípio), é usado para indicar uma ação que se prolonga até o momento presente. Assim, na forma simples, indica ações que ocorreram (Ex.: *Montamos grupos de trabalho com o objetivo de refletir acerca das primeiras aulas*). Na forma composta, expressa as práticas do Programa que foram se consolidando ao longo do tempo e chegaram até os dias atuais (Ex.: *Para os novos, a inscrição ficou concentrada em apenas um domingo*).

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<i>Figura 1 – Prédio, que atualmente é sede da Fundação das Artes de São Caetano do Sul, em construção. 1968.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 2 – Mapa de São Caetano do Sul.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 3 - Entrada da sede da Fundação das Artes. 2011. Em destaque, placa de silk screen utilizada para a inauguração do prédio, em 1969.</i>	<i>41</i>
<i>Figura 4 – À direita, Eugênio Kusnet, professor e coordenador da Escola de Teatro da Fundação das Artes na década de 1970.....</i>	<i>45</i>
<i>Figuras 5 e 6 – Arritmia, espetáculo teatral da Turma 44 da Escola de Teatro da Fundação das Artes. 2011.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 7 – Cenário do espetáculo Gran Circus Irmãos Leônio, primeiro trabalho do Núcleo de Artes Cênicas do Sesi Santo André. 1988.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 8 - Integrantes do Núcleo de Artes Cênicas do Sesi Santo André durante pintura de cenário. 1994.....</i>	<i>58</i>
<i>Figuras 9 e 10 – À esquerda, preparando objeto no saguão do Teatro Popular do Sesi Santo André. À direita, cena do espetáculo A Família Hoffen-Muller, apresentada, pelo NAC para alunos do CEFAM. 1995.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 11 – Da esquerda para a direita, equipe que atuou em 2000, sentados no palco do Teatro Municipal Santos Dumont</i>	<i>68</i>
<i>Figura 12 – Ensaio do trabalho “Diariamente”, no Teatro Municipal Santos Dumont. Ao lado, em destaque, Celso Correia Lopes, Marcela Sampaio e Rafael Lemos. 2000.....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 13 – As orientadoras Elaine Ferreira (direita) e Márcia Cherri acompanham aula da Oficina de jogos teatrais no Auditório da E.E. Joana Motta. 2003.</i>	<i>79</i>
<i>Figura 14 – Turma da Oficina de jogos teatrais no Auditório da EE Laura Lopes, no Bairro Prosperidade, em São Caetano do Sul. No centro, a orientadora Vanessa Senatori. 2003.....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 15 – Aula do Núcleo espontâneo sediado na EE Bonifácio de Carvalho. 2003.....</i>	<i>85</i>
<i>Figura 16 – Aula da Oficina de jogos teatrais, no Complexo Educacional do Ensino Fundamental, 2003.....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 17 – Apresentação de “Quem vai matar o Pessy?”, 2003.....</i>	<i>92</i>
<i>Figura 18 – Abertura da Mostra 2003.....</i>	<i>94</i>
<i>Figura 19 – Equipe que atuou na Abertura da Mostra Resultado 2003</i>	<i>95</i>
<i>Figura 20 – Debate realizado após o espetáculo Ópera de pássaros. 2003.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 21 – Fotomontagem com imagens da Mostra Resultado 2003: da apresentação.....</i>	<i>101</i>
<i>Figura 22 – O artista-orientador Kleber Brianez e seus alunos brincam no saguão do Campus Paraíso durante as aulas das Oficinas de Jogos. 2004.....</i>	<i>103</i>
<i>Figura 23 - Divulgação.</i>	<i>104</i>
<i>Figura 24 – Fotomontagem do Campus Paraíso durante as inscrições para o Programa Viva arte viva. 2004.</i>	<i>105</i>
<i>Figura 25 – Concerto da Orquestra Filarmônica de Viena. Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho. 2002... </i>	<i>108</i>
<i>Figura 26 – Reunião geral de pais e alunos realizada em 2004.....</i>	<i>110</i>
<i>Figura 27 – Curso do Projeto “Julho Cultural”, 2004.</i>	<i>113</i>
<i>Figura 28 – Alunos encerram apresentação na Mostra Processo. Teatro Municipal Santos Dumont, 2004.....</i>	<i>115</i>
<i>Figura 29 – Fotomontagem de imagens da Mostra Resultado 2004. Teatro Municipal Santos Dumont.</i>	<i>121</i>
<i>Figura 30 – Aula da Oficina de jogos. Campus Paraíso, 2005.</i>	<i>129</i>
<i>Figura 31 – Aula da Oficina de jogos. 2005.....</i>	<i>133</i>
<i>Figura 32 – E-mundo. Trabalho apresentado nas Mostras Fundação das Artes de Teatro, 2005.....</i>	<i>134</i>
<i>Figura 33 – Núcleo adulto.....</i>	<i>135</i>
<i>Figura 34 – Ingrid Koudela (centro) durante encontros de formação continuada, 2006.....</i>	<i>138</i>

<i>Figura 35 – Abner Oliveira, artista-orientador do Programa, distribui filipetas de divulgação, 2006.</i>	139
<i>Figura 36 – Horário de Trabalho Pedagógico da EMEF Ângelo Raphael Pellegrino, 2006.</i>	143
<i>Figura 37 – Alunos jogam “Ruas e vielas” no saguão do Campus Paraíso durante aula, 2006.</i>	147
<i>Figura 38 – Núcleo adulto de Teatro (turma de Vivência Teatral 1). Campus Paraíso, 2006.</i>	151
<i>Figura 39 – Cenas para colar. Apresentação dos artistas-orientadores, 2006.</i>	153
<i>Figura 40 – Equipe Viva arte viva, 2006.</i>	155
<i>Figura 41 - As 4 Chaves, do Teatro Ventoforte, 2003.</i>	158
<i>Figura 42 – Montagem da estrutura na EE Bartolomeu Bueno da Silva, 2007.</i>	159
<i>Figura 43 – Apresentação do trabalho “Indivíduo coletivo”, 2007.</i>	163
<i>Figura 44 – Alunos de uma turma adolescente no SESI na Avenida Paulista.</i>	165
<i>Figura 45 – Julho Cultural, 2008.</i>	167
<i>Figuras 46 e 47 – O artista-orientador Adriano Albuquerque e sua turminha da Oficina de jogos, 2008.</i>	169
<i>Figura 48 – Pega, pega, pega 2, apresentação da Mostra 2008 no Auditório da EE Laura Lopes.</i>	171
<i>Figura 49 – A artista-orientadora Célia Luca conduz seus alunos, 2008.</i>	173
<i>Figura 50 – Mostra Fundação das Artes de Teatro 2008.</i>	174
<i>Figura 51 - Alunos e artistas-orientadores “escorregam” pelas rampas da Universidade Municipal, 2009.</i>	177
<i>Figura 52 – Encontro de formação continuada orientado por Sônia Azevedo (centro) na Estação Jovem, 2009.</i>	179
<i>Figura 53 – Nesta e na página anterior, imagens da Mostra Fundação das Artes de Teatro 2009.</i>	181
<i>Figura 54 – Localização de equipamentos culturais.</i>	182
<i>Figura 55 – Núcleo adulto jogando “Medusa” durante aula na Estação Jovem, 2010.</i>	183
<i>Figura 56 – À esquerda, Integrantes do Grupo Viva arte, 2010 e Figura 57, integrante do Grupo em oficina de figurinos, aprendendo a customizar sua própria roupa de cena.</i>	185
<i>Figura 58 – I Parada Artística de São Caetano do Sul. Intervenção urbana que fez parte da Mostra 2010.</i>	190
<i>Figura 59 – Turma da Oficina de Jogos, 2003.</i>	195
<i>Figura 60 – Na figura acima Junior Docini era aluno de Pedro Alcântara. Na turma abaixo (no centro, em 2010), é parceiro de trabalho.</i>	195
<i>Figura 61- Linha do tempo Viva arte viva 2000 - 2011.</i>	196
<i>Figura 62 – Aula do Programa Viva arte (Oficina de jogos). Estação Jovem, 2010.</i>	199
<i>Figura 63 – Grupo Viva arte se apresentando no Teatro Municipal Santos Dumont, 2010.</i>	200
<i>Figura 64 – Apresentação na Mostra Fundação das Artes de Teatro, 2010.</i>	201
<i>Figura 65 - Arraial Viva Arte, realizado na Praça do Professor, 2011.</i>	203
<i>Figura 66 – Equipe Viva arte viva, 2011.</i>	204
<i>Figura 67 – Marcela Sampaio, artista-orientadora do Programa, fazendo divulgação em escola da cidade, 2011.</i>	209
<i>Figura 68 – Sistema de inscrição</i>	211
<i>Figura 69 – Inscrição de alunos novos para o Programa Viva arte, 2011.</i>	212
<i>Figura 70 – Equipe Viva arte durante reunião para preenchimento dos prontuários dos alunos.</i>	213
<i>Figura 71 – Acima, alunos e familiares antes da ida ao Concerto da OSESP, na Sala São Paulo, em 2008. Abaixo, grupo que assistiu, em conjunto, a um espetáculo de teatro.</i>	215
<i>Figura 72 – Programa Integrado de Educação Estética</i>	216
<i>Figura 73 – Público aguardando início da Reunião Divertida, 2010.</i>	217
<i>Figura 74 - Apresentação do Grupo Viva arte</i>	219
<i>Figura 75 – Programa de cidadania artística Viva arte viva</i>	228
<i>Figura 76 – Em uma aula aberta, o pequeno Nickolas ajuda sua mãe Rosângela durante uma pequena cena.</i>	266

<i>Figura 77 – E assim começa tudo: com uma pergunta, um encontro, uma porta que se abre, um pequeno braço que se levanta e responde que sim! Eu tenho vontade de fazer teatro, eu tenho vontade de experimentar algo novo. Eu tenho vontade de ser artesão de meu próprio caminho.....</i>	<i>269</i>
<i>Figura 79 – Mapa conceitual da Cidadania artística.....</i>	<i>300</i>
<i>Figura 80 – Programa da Mostra. 2000. Design gráfico: sem identificação.....</i>	<i>319</i>
<i>Figura 81 - Logo. 2003. Design gráfico: Roberta Giotto. Ao lado, na Figura 82, recriação do logo pelo aluno Thiago Pássaro (desenho realizado na Abertura da Mostra 2003).</i>	<i>320</i>
<i>Figura 83 – Convite para abertura da Mostra. 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>321</i>
<i>Figura 84 - Logo. 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>322</i>
<i>Figura 85 - Folder do projeto Julho Cultural. 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>323</i>
<i>Figura 86 - Programa da Mostra Resultado. 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>324</i>
<i>Figura 87 - Programa da Mostra Processo. 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>325</i>
<i>Figura 88 - Banner das Mostras. 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>326</i>
<i>Figura 89 – Estudo. 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>327</i>
<i>Figura 90 - Convite. 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>328</i>
<i>Figura 91 - Filipeta de divulgação das inscrições. 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>329</i>
<i>Figura 92 - Folder Julho Cultural. 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>330</i>
<i>Figura 93 - Logo. 2006. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>331</i>
<i>Figura 94 - Folheto do Manual do Aluno. 2006. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>332</i>
<i>Figura 95 - Camiseta. 2007. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>333</i>
<i>Figura 96 - Folheto de divulgação. 2007. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>334</i>
<i>Figura 97 - Filipeta virtual para início das aulas. 2007. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>335</i>
<i>Figura 98 - Conceito de criação. 2007. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>336</i>
<i>Figura 99 - Filipeta virtual. 2008. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>337</i>
<i>Figura 100 - Filipeta impressa. 2008. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>338</i>
<i>Figura 101 - Filipeta virtual. 2008. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>339</i>
<i>Figura 102 - Programa da Mostra. 2008. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>340</i>
<i>Figura 103 - Cartaz da Mostra. 2008. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>341</i>
<i>Figura 104 - Banner. 2009. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>342</i>
<i>Figura 105 - Programa da Mostra. 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.....</i>	<i>343</i>
<i>Figura 106 - Filipeta da Mostra. 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.</i>	<i>344</i>
<i>Figura 107 - Caderno de cursos do Projeto Julho Cultural. 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.</i>	<i>345</i>
<i>Figura 108 - Programa da Mostra. 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>346</i>
<i>Figura 109 - Filipeta impressa da Parada Artística. 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>347</i>
<i>Figura 110 - Folder da Mostra. 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>348</i>
<i>Figura 111 - Folder “As regras do jogo”. 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>349</i>
<i>Figura 112 - Cartaz de divulgação das inscrições. 2011. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>350</i>
<i>Figura 113 - Conceito de criação para divulgação. 2011. Design gráfico: Roberta Giotto.</i>	<i>351</i>
<i>Figura 114 - Folder “As regras do jogo”. 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.....</i>	<i>352</i>

LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 1 – Resumo dos resultados da Pesquisa Viva arte 2006 (Entrevista com alunos).....</i>	<i>150</i>
<i>Tabela 2 – Resumo dos resultados da Pesquisa Viva arte 2010 (Entrevista com alunos).....</i>	<i>192</i>
<i>Tabela 3 - Resumo dos resultados da Pesquisa Viva arte 2010 (Entrevista com pais de alunos).</i>	<i>193</i>

LISTA DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1 – Participação percentual de cada um dos projetos prioritários do Programa Viva arte viva em relação ao atendimento total anual.</i>	<i>221</i>
<i>Gráfico 2 - Participação percentual de cada um dos módulos no atendimento total das Oficinas de Jogos (alunos de 8 a 17 anos).....</i>	<i>222</i>
<i>Gráfico 3 - Participação percentual de cada um dos módulos no atendimento total dos Núcleos adultos de teatro (18 anos em diante).</i>	<i>222</i>
<i>Gráfico 4 - Participação percentual de cada um dos projetos complementares no atendimento total anual.....</i>	<i>223</i>
<i>Gráfico 5 - Procedência dos alunos das Oficinas de jogos em relação à natureza de sua escola. (em %).....</i>	<i>223</i>
<i>Gráfico 6 – Gênero dos alunos do Programa Viva arte viva nos projetos de formação continuada</i>	<i>224</i>
<i>Gráfico 7 – Divisão do atendimento do Programa Viva arte viva por faixa etária.</i>	<i>224</i>
<i>Gráfico 8 - Divisão do atendimento dos projetos de formação continuada do Programa Viva arte viva por faixa etária de acordo com as divisões de turmas.....</i>	<i>225</i>
<i>Gráfico 9 – Relação do aluno com o município de São Caetano do Sul</i>	<i>225</i>
<i>Gráfico 10 – Municípios de residência dos alunos dos projetos</i>	<i>226</i>
<i>Gráfico 11 – Percentual de vagas disponibilizadas de acordo.....</i>	<i>226</i>
<i>Gráfico 12 – Você tem interesse de retornar para o Viva arte viva? Pesquisa feita com alunos matriculados no ano de 2011 que não continuaram nas aulas do Programa.</i>	<i>227</i>

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	24
-------------------	-----------

PARTE I <i>Histórias separadas</i>	33
---	-----------

CAPÍTULO 1: Trajetórias pelo subúrbio	35
--	-----------

No subúrbio, histórias que ainda não eram as minhas	35
Uma cidade	37
A primeira instituição	42
A segunda instituição	51
Uma ação cultural	52
Minhas próprias histórias no subúrbio	55

PARTE II <i>Histórias cruzadas</i>	64
---	-----------

CAPÍTULO 2: Trajetórias na Educação	66
--	-----------

Histórias que começam a se cruzar	66
2000. A primeira experiência - <i>Arte-Educação</i>	68
2003. A difusão cultural e a implantação do Programa por meio de Convênio	74
2004. Programa de desenvolvimento sociocultural	102
2005. <i>Plano Integrado de Educação Estética</i>	122
2006. Um ano de muitas vozes	137
2007. Em busca de novos espaços	156
2008. As escolas como grandes parceiras	164

CAPÍTULO 3: Trajetórias na Cultura	175
---	------------

2009. A mudança do Programa para a Cultura	175
2010. Ampliando a esfera de atuação	183
2011. O Projeto Pedagógico atual, os princípios da Gestão Cultural, desafios e perspectivas	197

PARTE III | *Novas histórias* _____ **233**

CAPÍTULO 4: Trajetórias diametrais _____ **235**

Uma pequena ponte para as histórias _____ **235**

Ideias separadas: cultura, arte, gestão e educação _____ **237**

Ideias cruzadas: aproximações entre cultura e educação

sob a perspectiva da Gestão _____ **248**

Outras ideias: histórias circunstanciais entre cultura

e educação _____ **257**

Ampliando esferas e a formação do cidadão-artista _____ **262**

IDEIAS DIAMETRAIS _____ **270**

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | _____ **279**

GLOSSÁRIO | _____ **291**

APÊNDICE | _____ **296**

APÊNDICE A: Mapas e esquemas conceituais _____ **298**

APÊNDICE B: Bibliografia _____ **301**

APÊNDICE C: *Viva arte viva – Design Gráfico* _____ **319**

FICHA TÉCNICA | _____ **354**

Introdução

INTRODUÇÃO

Elaborar uma tese é como exercitar a memória.

Umberto Eco

A arte da representação é a vida com frouxidão removida.

Peter Brook

O telefone tocou. Foi no verão de 2000. Eu e os outros integrantes da equipe de Projetos Culturais da Fundação das Artes recebemos um convite para uma reunião com a Diretora de Educação de São Caetano do Sul. A pauta: elaboração de um projeto de teatro para alunos da Rede pública de ensino de São Caetano do Sul.

Em pouco tempo, implantamos o “projeto-piloto”, que se transformou dois anos depois no Programa *Viva arte viva*. Não foi planejado. Naquele momento, organizamo-nos com os recursos de que dispúnhamos para implantar a ação: a compreensão do teatro como recurso pedagógico que opera transformações em vários níveis, nossa experiência como orientadores e alunos em ações culturais que tiveram a linguagem do teatro como eixo e, ainda, a experiência como profissionais ligados à trajetória da Escola de Teatro da Fundação das Artes. Começamos. Dois coordenadores, quatro professores, quatro monitores e cerca de duzentos alunos. Tudo era muito: éramos muito jovens, com muita vontade e muita ansiedade. Este foi o início desta ação – o primeiro passo. Porém, muitas questões estavam, ali, implicadas.

Minha atuação como artista teatral é diversificada: sou artista-orientador, gestor, diretor de teatro e iluminador. Essa diversificação de funções, de considerável relevância para a gestão do Programa *Viva arte viva* se deve – e muito – à experiência no Núcleo de Artes Cênicas (NAC) do Sesi Santo André, iniciada em 1987, quando eu tinha apenas treze anos. Em todo o período em que participei do NAC, pude experimentar diversos fazeres do teatro, que ainda hoje integram a minha atuação profissional. Esta dissertação destacará a atuação como gestor frente a uma equipe de artistas-orientadores.

Antes de gestor, artista (“antes” não no sentido da importância, mas da temporalidade dos acontecimentos). Antes de artista, inquieto. Inquietude que foi ampliada na prática

artística em teatro no Sesi e que me conduziu, mais tarde, à gestão de Programas públicos de prática artística e, atualmente, trouxe-me pelos caminhos reflexivos da pesquisa e da investigação (levou-me tanto ao mestrado na Universidade de São Paulo quanto ao curso de especialização em Gestão Cultural). Aproximou-me das discussões e dos “parceiros” com os quais pude desenvolver cumplicidade de reflexões e inquietações. O percurso, que começou na prática, atravessa-a e a ela retorna, renovando-a.

Esta dissertação de Mestrado é, de certa forma, um ensaio monográfico que trata de um Programa que se estruturou a partir da epistemologia da Pedagogia do Teatro. E que abriu espaço à participação/cumplicidade de outro campo: o da Gestão Cultural. Após esses anos, percebo que os campos têm uma relação tão intrincada e simbiótica quanto as mãos de Escher. Mergulhar nesse território híbrido e em constante construção é o desejo que movimenta este trabalho.

A partir do duplo olhar proveniente da experiência como artista-orientador e gestor, registro interseções entre a Gestão Cultural e a Pedagogia do Teatro nos anos de atuação do Programa *Viva arte viva*, e mostro que essas interseções podem aproximar cultura e educação, ao menos na concepção que proponho neste trabalho.

Em um panorama sócio-político-econômico-cultural no qual uma análise mais aprofundada poderia nos levar a um pessimismo generalizado (e quase sempre nos leva), em que a “vida” se resume ou se reduz à sua dimensão biológica, à satisfação das necessidades e à sobrevivência, lembro-me do filósofo russo Nikolai Berdiáev: “quanto mais os processos civilizatórios são valorizados, menos espaço terá a arte. A civilização destrói a vida. Assim, nos resta dar à vida algo maior do que simplesmente viver” (2005). Aqui a epígrafe de Peter Brook se conecta a este trabalho: assim como a arte da representação, considero as práticas artísticas uma forma de oferecer sentido para a vida, removendo a “frouxidão” que faz parte dela.

Procurei desenvolver uma pesquisa multidisciplinar, pois este texto é o resultado do processo de “re-situar-me” como gestor cultural e artista (outra forma de expressar a ideia de Rolande Robin acerca de *tornar-se autor de si mesmo*²), pois o Programa já existia antes de

² Analisando a obra que foi traduzida no Brasil como *Fernão Capelo Gaivota*, o autor citado por René Barbier (2002, p. 115) fala dessa ideia de apropriar-se da existência por meio de registro que parte da própria história.

ser meu objeto de pesquisa. O presente Mestrado em Pedagogia do Teatro na Universidade de São Paulo exigiu, também, o aprofundamento da pesquisa em Gestão Cultural, o qual busquei no curso de especialização oferecido pelo Observatório Itaú Cultural/Universidade de Girona. Assim, o texto é resultado das reflexões oriundas destes dois espaços e da atuação prática à frente de Programas artísticos e culturais na cidade de São Caetano do Sul.

Nessa abordagem multidisciplinar, bem como empreitada epistemológica, muitas foram as minhas referências. Algumas delas me inspiraram em algum sentido e acabaram por compor a bibliografia: foram lidas, mas acabaram não sendo diretamente citadas. Outras me ofereceram apoio para algumas ideias bem específicas e discussões localizadas, a partir das quais foi composto de quadro de referências bibliográficas.

No entanto, há um último e mais importante nível de diálogo. Nesse patamar, encontrei parceiros – autores com os quais dialoguei e me confrontei nestes últimos anos. Estes estão presentes nos níveis mais profundos deste trabalho (explicitamente citados ou presentes por meio das inspirações que desencadearam), e nas mais fortes ideias, as quais chamo de “linhas de força”, cinco eixos principais que fundamentam esta dissertação: método, arte e cultura; gestão e políticas culturais; pedagogia do teatro; contexto local e metodologias para o método.

Método não é metodologia. Se este último é o conjunto de procedimentos para uma pesquisa, o primeiro estabelece a relação com o que vai ser pesquisado, permitindo que ideias e teorias possam atravessar o objeto de estudo. É, por assim dizer, a forma como faço a entrada no que desejo pesquisar. Como resposta a essa primeira linha de força, destaco que o princípio de ampliar a esfera de presença do ser, conceito de Montesquieu trazido à tona por Teixeira Coelho, é capital e diretamente ligado à ideia de uma política cultural que busca, com a cultura, modificar o mundo. Modificação gestada no prisma do desenvolvimento sociocultural, que, inspirado nas ideias de “Cidadania Cultural” de Marilena Chauí, converter-se-á numa proposição de “Cidadania artística”.

Tratando-se de um Programa que tem no teatro a principal linguagem para incluir o cidadão em sua estrutura, entram em cena os parceiros que definem as linhas de força da Pedagogia do Teatro. Se a concepção da cultura, neste trabalho, está diretamente ligada à ideia de um mundo passível de transformação, Bertolt Brecht, embora não tenha

sistematizado um método específico, contribui com os princípios norteadores de uma prática pedagógica em que o homem é o agente desta transformação. Figuram aqui, ainda, Viola Spolin, pela imensa contribuição que o sistema de jogos teatrais oferece na prática de formação do cidadão, e também pelo mérito de apontar que todos podem atuar. Ingrid Koudela, que ocupa um espaço próprio criado na interseção entre Brecht e Spolin (espaço esse que dialoga de forma intensa com a realidade brasileira), conclui a linha de força da Pedagogia do Teatro.

Além deste último, a proposta desta dissertação é relatar as práticas de outro campo epistemológico: a Gestão Cultural. No entanto, mesmo em campos diferentes, faz-se necessário que este compartilhe de uma mesma concepção de homem e de arte. Assim, a parceria com Alfons Martinell se faz plena. Sua compreensão de que a Gestão deva compreender os processos criativos e estabelecer ações de cooperação com a diversidade artística e expressiva justifica minha escolha.

Embora organizado a partir de minha perspectiva como autor, procuro construir um relato “plurivocal”, que, intencionalmente, se apropria do discurso de outros, pois trato de um Programa que é resultado de um esforço coletivo e de um contexto do qual não pode ser dissociado. Uma polifonia de histórias anteriores à própria ação e vozes locais registradas em onze anos de relatórios e protocolos individuais e coletivos, de orientadores e alunos, processos administrativos, fotos (atualmente, 45 605 imagens), vídeos, documentários, cartas, entrevistas, pesquisas e, por fim, minhas próprias anotações registradas em mais de dez cadernos. A presença aqui não só dos itens diretamente ligados ao Programa, mas também ao contexto, se deve, e muito, aos princípios de Josef Capra, que defende uma abordagem sistêmica, por meio da qual se entende que a propriedade das partes não é intrínseca, mas, sim, entendida dentro de uma percepção mais ampla. Se o pensamento analítico pretende isolar, o pensamento sistêmico pretende contextualizar.

Um método necessita de uma metodologia que operacionalize a relação com o processo de investigação e a apresentação dos resultados. Por isso chamo esta última linha de força de “metodologias para o método”. Foi em René Barbier que encontrei alguns dos

princípios para a investigação. Sua ideia de *poliglotismo*³ e seus princípios fundamentam a ideia de *ação-pesquisa*, modalidade em que “a ação parece prioritária, [...] mas as consequências da ação permitem [...] uma pesquisa mais acadêmica” (2002, p. 43, sublinhado meu). Esta serve ao homem cidadão preocupado em organizar a existência coletiva da cidade e conduz, inelutavelmente, a uma escrita que parte da própria prática e, por vezes, é metafórica e apresentada em primeira pessoa. Inspiradoras foram, também, as ideias de Ecléa Bosi (1994) e, especialmente, Maurice Halbwachs (1990), para quem a memória é algo que se constrói em grupo (chamados por ele de “grupos de referência”), mas é, também, resultado de um trabalho do sujeito.

Há, ainda, uma última inspiração que merece registro. A escrita de Sônia Azevedo (2005). Parceira em muitos momentos do Programa, seu trabalho de doutorado sobre os Núcleos de Artes Cênicas do SESI, além de relatar o que considero uma das nascentes da qual “efluuiu” o Programa *Viva arte viva*, foi uma inspiração e uma referência para o que Barbier chama de pesquisa implicada: um trabalho em que coração e mente estão juntos, em que arte e ciência permeiam uma escrita e uma razão sensíveis.

A dissertação, resultado desse fluxo de ideias e parcerias, está dividida em três partes. A primeira parte, *Histórias separadas*, apresenta os principais elementos circunstanciais que proporcionaram a criação e existência do Programa *Viva arte viva*: uma cidade (São Caetano do Sul), duas instituições (a Fundação das Artes e a Associação de Pais, Alunos e Professores da FASCS) e uma ação cultural (o Núcleo de Artes Cênicas do SESI). Quanto a este último, destaco que o registro se dará tanto pela apresentação de elementos gerais da ação quanto pela minha participação pessoal ao longo de oito anos. Essa participação está aqui registrada, pois, durante o processo e após os apontamentos feitos ao longo da pesquisa, percebi que muitas das histórias deste período de formação artística foram fundamentais nas minhas escolhas e trajetórias profissionais. Aproximo, assim, minha prática profissional como gestor das experiências do menino tímido que cresceu fazendo teatro. Esta parte apresenta os elementos singulares do entorno, escolhas e decisões isoladas que, somente no final, começaram a se cruzar na confluência de um novo contexto que começa a se formar.

³ Segundo o autor, “devemos percorrer diversos campos do conhecimento e falar uma linguagem científica dotada de certo poliglotismo, para que a pesquisa possa perguntar sobre o lugar do homem na natureza e sobre a ação organizada para dar-lhe um sentido” (2002, p. 18).

A segunda parte, *Histórias cruzadas*, que toma forma a partir das circunstâncias apresentadas, relata e inventaria o Programa *Viva arte viva*, desde as ações que culminariam em sua criação até os dias atuais, cobrindo onze anos de atuação. No capítulo 2, serão descritas as “Trajetórias na Educação”, numa referência ao período em que o Programa era financiado e supervisionado pela então Diretoria de Educação. No capítulo 3, “Trajetórias na Cultura”, o relato cobrirá o período em que a Secretaria Municipal de Cultura passou a financiar e supervisionar o Programa. Em ambos, serão descritos os projetos prioritários e complementares, a participação da equipe na construção do Programa, processos, projetos, erros, acertos, pesquisas, protocolos, zonas de tensão e conflitos, experimentações. Em meio a esse relato, faz-se uma costura que identifica, a partir da prática, algumas interseções entre os campos da Pedagogia do Teatro e da Gestão Cultural.

A terceira parte, *Novas histórias*, que ganha corpo a partir da experiência relatada, é uma reflexão sobre o papel da Gestão Cultural em Programas de formação artística e, também, na ampliação da esfera de presença do cidadão. O quarto e último capítulo discutirá, também, a Gestão Cultural como elemento de aproximação entre cultura e educação. Estes campos devem ser compreendidos como dimensões do desenvolvimento humano e a toda sociedade deve implicar, uma vez que estamos passando de uma sociedade com sistema educativo a uma sociedade educativa (Martin-Barbero, 2008); se a proposição ainda não é realidade estabelecida, que seja, então, objetivo para um futuro não muito distante, o qual, sem dúvida, requer um novo pacto social. A proposição de uma *Cidadania artística* e de um cidadão-artista como centro e objetivo dessa interseção são explicitados e contextualizados. Para encerrar, faço as últimas considerações em *Ideias diametrais*.

Este relato não pretende ser um modelo. Pode, no sentido brechtiano, constituir-se em um “modelo de ação”, a partir do qual se pode discutir e refletir sobre a formação artística em Programas de educação não formal. A proposta não é questionar por que uma ação como a relatada não ocorre na escola, mas sim por que e como tem ocorrido *fora* da escola, à margem das políticas educacionais.

Neste trabalho, em um primeiro momento, há considerável presença da literatura ibero-americana, em especial da espanhola, pelo natural contato com Alfons Martinell, um dos coordenadores do curso de especialização. Mas, não é só isso. Há que se destacar o papel decisivo que a Espanha, em especial a Cátedra UNESCO da Universidade de Girona, tem

desempenhado na Cooperação Internacional para o Desenvolvimento e na produção de pesquisas sobre Gestão Cultural em uma perspectiva contemporânea. Aproveito o ensejo para destacar que parte das referências deste trabalho ainda não está traduzida e que, quando delas são feitas as citações em português, a tradução é livre e de minha autoria.

Em sua palestra *Os paradoxos da memória*, Ulpiano Meneses nos diz que “o tempo da memória é o presente porque é no presente que se constrói a memória – a memória não se constrói no passado, se constrói no presente. [...] Porque são às necessidades do presente que a memória responde, não às necessidades do passado nem às do futuro” (2007, p. 32).

Meu objetivo primeiro, ao iniciar essa pesquisa, foi o de responder às minhas indagações atuais. Compreendo, hoje, que não há respostas; há, sim, um viés reflexivo que me situa diante do que faço e das experiências alheias das quais compartilho e nas quais me inspiro, para daí, sim, definir quais perguntas quero (e devo) fazer-me. “Quando se pretende fazer algo de forma ordenada e com lógica, a classificação das experiências e a definição da prática se tornam um instrumento de navegação para sulcar uma parte dos extensos e complexos mares da cultura” (Martinell e Lopez, 2007, p. 12).

Este trabalho não é *a* resposta, mas *uma* resposta possível, que se construiu ao longo de muitos anos e muitas escolhas e que permite a elaboração de muitas outras questões. O que segue é o exercício de uma memória que se constrói no presente, que me faz, constantemente, revisitar o passado e que, navegando pelos mares da arte e da cultura, me impulsiona para o futuro.

I

Histórias Separadas

CAPÍTULO 1 | Trajetórias pelo subúrbio

Ser sujeito é ser autônomo, ao mesmo tempo que dependente. É ser alguém provisório, vacilante, inseguro, é ser quase tudo para si e quase nada para o universo.

Edgar Morin

No subúrbio, histórias que ainda não eram as minhas.

Uma história de vizinhanças e pequenos grupos. Assim posso chamar o relato que começo a fazer e que cumpre o desejo de dar sentido a certas circunstâncias. Apresento, assim, uma *história circunstancial* (Martins, 1992, p. 13). Portanto, inicio pelas circunstâncias, destacando delas duas questões centrais. A primeira é que este relato, em vez de generalizar as questões relatadas para outros contextos, pretende, em primeiro lugar, registrar para, quem sabe, inspirar. Ou seja, construir uma rede, com suas tramas e lacunas, com o objetivo de apresentar algo parecido com o modelo de ação proposto por Brecht – o resultado de um exercício artístico coletivo (e neste caso também de gestão), que tem por foco investigar as relações dos homens entre os homens e do homem consigo mesmo.

Segundo: o contexto. Mais do que simplesmente o elemento definidor, é, às vezes, a própria história relatada. Escolho começar esta dissertação fazendo um pequeno recuo no tempo para, depois, mergulhar no objeto principal. Creio ser preciso, antes, registrar alguns elementos fundamentais, que, embora não estejam visivelmente presentes no objeto, constituem-se como definidores do Programa. Escolho começar, assim, com uma cidade, duas instituições e uma ação cultural – esta última relatada sob duas perspectivas.

Figura 1 – Prédio, que atualmente é sede da Fundação das Artes de São Caetano do Sul, em construção. 1968.

Mapa de São Caetano do Sul

Figura 2

Uma cidade

Todos os relatos feitos aqui apontam para o subúrbio, mais especificamente para São Caetano do Sul, pequeno município da Grande São Paulo, no ABC paulista. José de Souza Martins diz que *a história do cotidiano não tem sentido quando separada do cenário em que se desenrola*. Para chegar às *Histórias cruzadas*, segundo capítulo no qual apresentarei o Programa *Viva arte viva*, é preciso antes apresentar alguns elementos que proporcionaram condições para a existência do referido Programa.

Creio que construir histórias é o desejo de muitos. Esta, portanto, não é a História. Trata-se de *uma* história, *várias* histórias, construídas a partir de oportunidades, lacunas e – por que não? – um pouco de sorte. Yuri Alschitz⁴ diz que *o ator deve entrar em cena em busca da felicidade (em hebraico, golpe de sorte). O ator deve colocar-se em cena em busca de um instante de sorte*. Acredito que as múltiplas trajetórias constroem espaços e deixam lacunas. Muitas destas lacunas proporcionam-nos encontrar esses instantes de sorte. Gestores culturais, profissionais das lacunas e das interseções, também buscam, à sua maneira, felicidade.

Renato Ferracini, sempre que questionado sobre por que desenvolve um trabalho em Barão Geraldo, distrito de Campinas onde está situada a UNICAMP e a sede do LUME, reitera: *eu moro a cinco minutos de meu espaço de trabalho* (informação verbal)⁵.

Morar e trabalhar em uma cidade pequena tem suas vantagens. Em meu caso, ir ao supermercado e conversar com o funcionário do caixa sobre sua aula de teatro; passar no terminal de ônibus do bairro e rapidamente cumprimentar o fiscal – aluno do *Viva arte* há muitos anos. Assistir atividades artísticas e encontrar famílias cujos membros também são alunos. Algumas particularidades que só encontramos no pequeno, no local. Uma história de coadjuvantes (Martins, 1992, p. 13). Coadjuvantes que constroem sua história intencionalmente nesse local, sem aspirar, um dia, chegar à Capital. Assim, esta é uma história que é e quis ser escrita exatamente de onde está sendo contada, vivida.

⁴ Diretor e professor de teatro, Yuri Alschitz, artista nascido na Ucrânia, trabalhou com Anatoli Vassiliev. Atualmente vive em Berlim e publicou livros como a “A gramática do ator” e “A matemática do ator”.

⁵ Afirmação feita por Renato Ferracini no Cena de Teatro “Coletivos Teatrais” – Festival de Teatro realizado em São Caetano do Sul, em julho de 2009.

A Região do Grande ABC (ou ABCDMRR), uma área formada por sete municípios – Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra –, primeiro centro industrial do país, responde hoje por 2 551 328 habitantes e pelo 4º PIB regional do Brasil, R\$ 70,3 bilhões (IBGE, 2010b). Para esta história, cabe conhecer um pouco mais da menor das sete cidades, especificamente quanto às peculiaridades do Programa objeto de estudo neste texto.

Segundo o IBGE, São Caetano do Sul, pequeno município situado próximo à capital paulista, tem apenas 15 Km² e 149 263 habitantes (2010a). A cidade conta com 15 bairros, 29 unidades escolares e, em 2011, 22 826 alunos matriculados na Rede Pública de Ensino Fundamental e Médio. A título de comparação, São Caetano, em número de habitantes e extensão territorial, se assemelha à região formada pelos bairros da Mooca e Tatuapé, no município de São Paulo. O número de moradores é similar, por exemplo, ao distrito de Heliópolis, com o qual faz divisa. E, no âmbito da Rede Pública de Ensino, a cidade de São Paulo conta com um milhão de alunos e a vizinha São Bernardo com aproximadamente cem mil estudantes matriculados na Rede Pública.

A pequena dimensão geográfica, além de aproximar gestão e ações de campo, facilita o acesso físico dos cidadãos – boa parte dos alunos e munícipes se dirige para as aulas e demais atividades a pé. Para citar apenas alguns indicadores, São Caetano detém, de acordo com a ONU, o título de melhor cidade brasileira em termos de Índice de Desenvolvimento Humano (0,919), possui o menor índice de exclusão social do país (0,864) e está, de acordo com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), entre os 60 municípios com o maior Índice de desenvolvimento infantil (0,895). Recebeu, em 2007, o selo de Município Livre de Analfabetismo. Não é à toa que a cidade de São Caetano seja conhecida pelo status de “cidade de primeiro mundo”.

No entanto, os desafios e problemas da cidade são, também, de primeira grandeza. Sem entrar na descrição de inúmeros desafios, tais como enchentes, especulação imobiliária, alto índice de criminalidade, destacarei, especificamente, no que diz respeito à estrutura administrativa pública da cidade, a organização dos setores responsáveis pela Cultura.

A região é habitada desde 1671, quando foi fundada a Fazenda São Caetano. No entanto, outras duas datas, mais recentes, são comemoradas: 28 de julho e 24 de outubro. A primeira refere-se ao dia em que 28 famílias de imigrantes italianos chegaram ao Núcleo Colonial no ano de 1877. A segunda refere-se ao plebiscito que possibilitou a emancipação política e administrativa da cidade de Santo André. Assim, a partir de 1º de janeiro de 1949, São Caetano passa a ser um município.

Em 1951, a Lei nº 156, de 03 de abril, reorganiza os serviços municipais e é criada a “Secção de Educação e Cultura”. Anos depois, o Decreto 546, de 14 de abril de 1959, fixa normas regimentais para os órgãos da administração. A “Secção de Educação e Cultura” tem uma orientação exclusivamente direcionada para a administração escolar. Na descrição, não há nenhuma diretriz para a área da Cultura. Em 1966, por meio da Lei 1489, é efetivada a criação do Departamento de Educação e Cultura (DEPEC) e, pela primeira vez, surgem orientações para a cultura, área que passa a ser lotada numa assessoria do departamento. Elaborar Programas de difusão cultural, desenvolver cursos de expansão cultural, administrar bibliotecas públicas, implantar ações museológicas, fomentar a motivação cultural da juventude – eram algumas dessas diretrizes.⁶

No ano seguinte, 1967, o prefeito Walter Braidó e o então Diretor do DEPEC, Oscar Garbelotto, contatam Milton Andrade – animador cultural que foi convidado, a partir de sua atuação como integrante de um grupo de teatro, *A Turma*, e também junto à iniciativa privada da cidade – para desenvolver algumas ações na área de cultura.

Fui então atrelado a esse governo, no setor cultural. Tive oportunidade de apresentar à Prefeitura um plano global, daquilo que eu achava que era muito importante, já que Juscelino tinha tido o seu plano de metas, sentia-me encorajado a apresentar um projeto geral para a cultura em São Caetano do Sul (Andrade, 1995).

Por uma opção que será detalhada mais adiante, Milton não se vinculou à Assessoria de Cultura do DEPEC, mas sim a uma nova estrutura que seria criada naquele momento.

Enquanto a área da Educação desenvolveu-se e gerou muitas divisões e setores administrativos, a área da Cultura manteve-se restrita a essa assessoria. No âmbito do

⁶ Toda a legislação da cidade de São Caetano, desde os decretos de emancipação do município de Santo André, de 1949, e leis atuais, estão disponíveis eletronicamente no endereço: <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>.

Departamento, os cursos de expansão cultural, previstos na lei de 1966, só começaram a ser, de fato, implantados muitos anos depois, no final dos anos 90, com a proposta de criação do *Complexo Educacional do Ensino Fundamental* – e ainda assim ligados ao setor do Ensino Fundamental.

A sede do complexo somente ficou pronta em 2002 e contemplava a reforma do já existente Teatro *Santos Dumont*, a da biblioteca *Paul Harris*, a construção da Pinacoteca Municipal e de setores administrativos. Tal projeto foi o desencadeador de ações de formação artística, oferecidas nesses espaços com o objetivo de atender, prioritariamente, alunos da Rede Pública, em especial do Ensino Fundamental.

Em 2005, o então DEPEC é desmembrado em duas estruturas administrativas autônomas: a Diretoria de Educação e a Diretoria de Cultura. As ações de formação artística continuaram ligadas à área administrativa da Educação. Somente em 2009, completando esse ciclo, é criada a Secretaria Municipal de Cultura (SECULT), para a qual se transfere a tarefa de gerenciar as Políticas Públicas para a Cultura, e, também, estabelecer as diretrizes para os equipamentos e instituições culturais da cidade, dentre elas a Coordenadoria Municipal da Juventude, Fundação Pró-Memória, Museu Municipal, Fundação das Artes, Pinacoteca Municipal, Escola Municipal de Bailado, os Teatros Municipais e as instituições conveniadas, como a Associação de Pais, Alunos e Professores da Fundação das Artes. Por outros motivos explicitados à frente, a SECULT passa a responder pelos Programas de desenvolvimento sociocultural e formação artística que até então eram responsabilidade da Educação.

Assim, a Cultura, no que diz respeito à Administração direta do município, configura-se como uma estrutura muito recente. Enquanto outros setores foram acumulando experiências ao longo de décadas, a área da Cultura, ainda hoje, empreende os passos iniciais. Em 2009, foi a primeira vez que a área da Cultura organizou-se para debater os investimentos públicos para o próximo período do PPA⁷ e definir suas áreas de atuação.

⁷ **PPA:** Plano Plurianual: define as prioridades do projeto de desenvolvimento do Estado para um período de quatro anos, considerando-se três anos do mandato em curso e um do governo seguinte, a fim de assegurar a continuidade das ações propostas. O PPA deve conter as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos Programas de duração continuada. É considerado um instrumento de planejamento de médio prazo, que observa critérios de regionalização, identificando os problemas fundamentais e a forma de atuação do Estado para a sua suplantação. O debate em questão foi realizado durante as Plenárias do PPA Comunidade (participação da sociedade civil) para o período de 2010 a 2013, realizadas em quatro encontros ao longo de junho de 2009. Apesar de definir os investimentos públicos, o PPA pode sofrer alterações ao longo do período, principalmente por meio de contingenciamento, que

Atualmente, a partir das diretrizes do Sistema Nacional de Cultura e das Políticas Públicas do Governo Federal, está em fase de implantação o Sistema Municipal de Cultura, que prevê, após cumprir a criação de um setor administrativo próprio para a área da Cultura, outras exigências. São elas: a realização da Conferência Municipal de Cultura (realizada em 2009, teve a participação de mais de 400 pessoas e a indicação de 22 delegados – mais do que a própria cidade de São Paulo); a criação, por meio de Lei Municipal, do Conselho Municipal de Política Cultural (tomou posse em 2011) e do Fundo Municipal de Cultura (atualmente em discussão). Por fim, a criação do Plano Municipal de Cultura é uma última etapa da consolidação de um Sistema Municipal de Cultura – pelo menos no que tange às diretrizes estabelecidas pelo Ministério da Cultura. Como já dito, os primeiros passos.

“A fita cerimonial foi rompida, todo mundo entrou e, quando eles saíram, nós já tínhamos substituído as placas e todos os nossos pianos estavam no lugar e eles visitaram realmente uma escola de artes. A placa provisória ainda está na porta da Fundação das Artes.”
Milton Andrade

Figura 3 - Entrada da sede da Fundação das Artes. 2011. Em destaque, placa de *silk screen* utilizada para a inauguração do prédio, em 1969.

é o bloqueio de despesas previstas no Orçamento Geral (que é definido a partir do PPA). Tal procedimento, empregado pela administração em todas as esferas, é realizado para assegurar o equilíbrio entre a execução das despesas e a disponibilidade efetiva de recursos. A questão é que as despesas são bloqueadas a critério do governo, que as libera ou não dependendo da sua conveniência. Como já alertou Teixeira Coelho, o verdadeiro sentido de contingenciamento “é o que pode ser ou não ser. É a proposição cuja verdade ou falsidade só pode ser conhecida pela experiência, nunca pela razão” (1991, p. 59-60). Esse, porém, é outro assunto.

A primeira instituição

Final dos anos 60. No contexto da Ditadura Militar e dos movimentos sociais, populares e sindicais, a Prefeitura criou a Fundação das Artes de São Caetano do Sul⁸. Segundo Milton Andrade, responsável pela elaboração de um Plano para a área da Cultura,

a cozinha desse projeto cultural era um centro de formação de profissionais no campo da cultura, da arte, que era a Fundação das Artes. Imaginei a Fundação para que ela pudesse ficar isenta, longe de correntes políticas, de grandes modificações bruscas da política, que sempre foram no Brasil algo destrutivo, responsável pela descontinuidade de muitos projetos interessantes (Andrade, 2005).

Walter Braidó era o então Prefeito Municipal. O lema de sua gestão era “São Caetano do Sul, onde escola não é problema”. E muitas foram as escolas construídas neste período. Inclusive, muito mais do que a demanda exigia. Ao elaborar um plano de ação para a Cultura, Milton Andrade propõe, em vez de vincular-se ao então Departamento de Educação e Cultura, órgão da Administração direta, a criação de um centro de formação de artistas. Nasce assim a Fundação das Artes: da vontade de um gestor (ou de um animador cultural, como eram mais comumente chamados à época) de dar o máximo de autonomia possível para a formação de artistas e para a ação em Cultura. Desta forma, começa a se desenhar, na cidade, um caminho alternativo de atuação na expansão cultural – motivo pelo qual o DEPEC pouco atuou nessa área durante tantos anos.

Embora seja um órgão do Estado, uma fundação se constitui como sendo da Administração Indireta – o que possibilita certa liberdade administrativa, financeira e pedagógica, caracterizada pela proximidade das instâncias gestoras do objeto ao qual estão ligadas essas instituições. No entanto, como poderá ser visto adiante, esta “certa liberdade” não se converteu na autonomia idealizada por Milton. Primeiro porque a instituição sempre dependeu financeiramente do repasse da Administração Municipal; segundo: o cargo de Presidente é uma indicação do Prefeito Municipal; terceiro, a instituição demorou muitos anos para contar com uma equipe que se fixasse para implantar projetos de médio e longo prazos – um pouco menos expostos às descontinuidades típicas da Administração Pública no Brasil.

⁸ Na época de sua criação, era conhecida como FUNDARTE. Atualmente, em alguns contextos é chamada de FASCS (abreviatura para seu nome completo). Para a redação deste trabalho, será chamada de “Fundação das Artes”, nome pelo qual é mais conhecida.

Mesmo gozando de certas vantagens em relação aos órgãos da Administração Direta, a Fundação das Artes nunca esteve desvinculada das correntes políticas.

Como movimento, e mesmo como embrião de uma instituição, desenvolvendo inclusive algumas ações, a Fundação das Artes já existia antes mesmo da data que hoje é comemorada como a de sua criação: 25 de abril de 1968, dia em que foi promulgada a Lei Municipal nº 1671. O evento público oficial de inauguração da Fundação das Artes foi a Semana Cultural de cinema, pintura, literatura, música erudita, música popular e teatro. No mesmo ano de sua criação, a FASCS implantou os cursos de Música (abril), Teatro (junho) e Artes Visuais (outubro). No ano seguinte, foi implantado o curso de Dança.

Vale registrar uma história peculiar: a ocupação do espaço que até hoje é sede da Fundação das Artes. A instituição, inicialmente, ocupava um espaço que atualmente é uma Escola Municipal (na época, o chamado Colégio Vocacional⁹). No entanto, por consequência de uma ação de Milton Andrade e do então Presidente da Fundação, Verino Segundo Ferrari, a instituição mudou-se para o prédio da Rua Visconde de Inhaúma, que havia sido construído para ser a sede da Faculdade de Ciências Econômicas, Políticas e Sociais.

Eu tinha assumido, provisoriamente, o cargo de diretor, para que a Fundação retornasse à sua filosofia de criação. Eu gostei do prédio, tinha um auditório, que, com poucas modificações, poderia ser um teatrinho de bolso, um teatro muito interessante. Mudei para lá. O Prefeito não gostou. Não sei que projetos ele tinha para esse prédio, mas o fato é que no dia da inauguração, a placa que foi colocada na frente da Fundação foi Faculdade de Ciências Econômicas. Só que nós já tínhamos feito uma placa de látex, feita lá mesmo, com *silk screen*, escrita Fundação das Artes de São Caetano do Sul, com a data da inauguração. [...] A fita cerimonial foi rompida, todo mundo entrou e, quando eles saíram, nós já tínhamos substituído as placas e todos os nossos pianos estavam no lugar e eles visitaram realmente uma escola de artes. A placa provisória ainda está na porta da Fundação das Artes (Andrade, 2006).

Ocupação que pode, de certa forma, ser uma metáfora que representa esforços da Cultura para se estabelecer no país. Hoje, quando entro na instituição e ainda vejo a placa de látex impressa em *silk screen*, diferente de outras mais pomposas - tão comuns em obras e espaços públicos - penso que estar ali foi resultado de uma intervenção de um grupo de pessoas que acreditaram fortemente na importância de se constituir espaços autônomos de

⁹ Concebido pela pedagoga Maria Nilde Mascellani, esse projeto, implantado na capital e em algumas cidades do interior de São Paulo, dentre elas São Caetano do Sul, tinha a proposta de fazer o aluno pensar, desenvolver a sensibilidade artística e habilidades técnicas. Para conhecer um pouco mais desta proposta, vale a pena assistir ao documentário *Vocacional, uma aventura humana*, de Toni Venturi.

formação e fomento à arte. Por fim, passados tantos anos de sua criação, vale destacar que, segundo a MUNIC 2006¹⁰, apenas 1,5% dos municípios brasileiros possuíam, naquele ano, fundações públicas cujo foco principal se concentrava em ações de formação artística continuada¹¹.

Embora A Fundação das Artes seja formada por quatro escolas, Artes Visuais, Dança, Música e Teatro, para efeito desta pesquisa, vou me ater à trajetória desta última. E mais especificamente quanto aos aspectos que constroem uma trajetória que se relaciona diretamente às lacunas e tramas que serão ocupadas, posteriormente, pelo Programa *Viva arte viva*.

Assim, atentando especificamente para a trajetória da Escola de Teatro, vale destacar que o Projeto Pedagógico passou por diversos momentos, que serão divididos em quatro períodos: 1968 a 1976 (implantação do curso livre de teatro), 1977 a 1982 (período de produção de espetáculos), 1983 a 1999 (implantação e primeira fase da formação técnica) e, por fim, de 2000 até os dias atuais (criação dos cursos para crianças, ampliação da formação técnica e implantação dos núcleos de pesquisa teatral).

Durante o primeiro período (1968 a 1976), época em que a Escola se constituiu, houve uma orientação dada por Milton Andrade para que a instituição atuasse de forma diferente do que então se conhecia e do que se tinha por modelo na formação de atores. “Nós pensamos em criar na Fundação das Artes uma escola que se opusesse aos objetivos da Escola de Artes Dramática. [...] O teatro brasileiro já não precisava do ator engomado, do ator formal, e a EAD¹² continua formando esse tipo de ator” (Andrade, 2006).

¹⁰ A Pesquisa de Informações Básicas Municipais – MUNIC feita pelo IBGE, efetua, periodicamente, um levantamento detalhado de informações sobre a estrutura, a dinâmica e o funcionamento das instituições públicas municipais, em especial a prefeitura, compreendendo, também, diferentes políticas e setores que envolvem o governo municipal e a municipalidade. Em 2004, foi firmado um termo de cooperação entre o IBGE e o Ministério da Cultura, permitindo a elaboração do Suplemento de Cultura, que apresentou informações específicas da cultura em esfera municipal. Os resultados dessas pesquisas estão disponíveis no site do Ministério da Cultura, em <<http://www.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2007/11/cultura20061.pdf>>.

¹¹ Formação continuada na acepção utilizada na própria instituição: cursos com carga horária semestral mínima de 40 horas e com duração de cinco semestres, no mínimo.

¹² Refere-se à Escola de Arte Dramática (EAD), criada em 1948 por Alfredo Mesquita e em 1968 incorporada à então recém-criada Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Trata-se de um curso de formação técnica com duração de quatro anos que está entre os mais procurados do país.

A partir deste posicionamento, estabeleceu-se o primeiro corpo docente, formado por Lineu Dias, professor de história do teatro, e os professores de interpretação Antonio Petrin (que posteriormente sairia da Fundação das Artes para se dedicar ao GTC – Grupo de Teatro da Cidade de Santo André), Dilma de Melo, Jefferson del Rios, Silnei Siqueira, Aldo Leite e Timochenco Wehbi (este último dá nome ao teatro situado no interior da Fundação das Artes). A escola era organizada em um curso livre, que privilegiava a experiência de cada artista. Os encontros ocorriam no período noturno e os alunos tinham cinco dias de aulas por semana. Neste primeiro momento, não havia ainda testes de admissão.

Em 1971, Jonas Bloch, contratado para ministrar as aulas de Interpretação, montou o espetáculo “O Inspetor Geral” – primeiro trabalho da Escola de Teatro, que se apresentou nas cidades vizinhas e, também, na capital. Em 1973, Eugênio Kusnet passou a integrar o corpo docente, lecionando Interpretação e assumindo a coordenação da escola, onde permaneceria até falecer, em 1975. Kusnet instaura um Projeto Pedagógico centrado no treinamento e na formação do ator e não exclusivamente ligado à cena. Segundo Célia Luca, aluna de Eugênio Kusnet e atualmente artista-orientadora do Programa *Viva arte viva*, ele se considerava um péssimo diretor. “Ele gostava mesmo era de trabalhar com o ator” (2011). Encerra-se, com a morte de Kusnet, um período no qual o ator era o centro da formação, e consequentemente, do próprio teatro.

Figura 4 – À direita, Eugênio Kusnet, professor e coordenador da Escola de Teatro da Fundação das Artes na década de 1970.

No segundo período (1977 a 1982), Ulysses Cruz assume a coordenação da Escola de Teatro, instaurando um processo de trabalho mais ligado à produção de espetáculos - uma forma bem diferente da de seu antecessor. Formaram-se, na Escola de Teatro, Núcleos Teatrais para os quais lecionou voz, corpo e interpretação. “O processo voltado para o trabalho do ator é substituído pela visão do diretor”, lembra Célia Luca. “O que havia era um diretor e profissionais que formaram uma equipe de trabalho, todos direcionados para a produção de espetáculos, que foram levados aos palcos de São Paulo Capital e ABC Paulista”. A escola passa a ser conhecida em outros contextos. Passa a ser definida uma prática que tem como pano de fundo a ideia de que o diretor é o centro do processo teatral.

Entre os anos de 1978 a 1981, Ulysses Cruz produz diversos espetáculos como “O Cágado e a Fruta”, de Pernambuco de Oliveira, “O Coronel dos Coronéis”, de Maurício Segall, e “Lola Moreno”, de Bráulio Pedroso, Geraldo Carneiro e John Neschling (Mendes; Moura, 2006, p. 17).

Foi durante o período em que Ulysses Cruz coordenou a Escola de Teatro que Joana Lopes foi contratada para coordenar núcleos de pesquisa na própria Fundação e também em outros espaços do município. Esse segundo período da Escola, mais ligado a produção de espetáculos, encerra-se em 1982, depois de desavenças políticas e diferenças ideológicas, com a demissão de Milton Andrade e a saída de Ulysses Cruz da coordenação da escola. Durante esses dois primeiros períodos, houve a tentativa de se buscar um novo modelo, diferente daquele proposto pela EAD, e isso não foi bem sucedido.

Quando o Alfredo Mesquita fez aniversário, todos os seus alunos foram homenageado no Teatro Sérgio Cardoso, e eu também fui. Abracei-o e disse: durante 16 anos fiz uma escola tentando contrariar a tua, e não consegui (Mendes; Moura, 2006, p. 17).

A partir de 1983, durante a direção de Roberto Manzo, sucessor de Milton, inicia-se o terceiro período da Escola de Teatro (1983 a 1999). Depois de tantos anos tentando propor outro modelo, justamente é convidado, para assumir a coordenação da Escola de Teatro, um professor da EAD: Amilton Monteiro, a quem coube elaborar um Projeto Pedagógico para a Escola, que se constituiu, preliminarmente, em criar um curso de formação livre. “O então coordenador monta sua equipe com Sônia Azevedo, Luiz Carlos Moreira, Eudisia Acuña Quinteiro, Celso Frateschi e Alexandre Mate” (Mendes; Moura, 2006, p. 18). Além das aulas regulares desse curso livre, começaram também a ser constituídos núcleos de pesquisa e investigação teatral, tanto para os adultos quanto para os jovens a partir dos 14 anos.

Um evento que marcou esse período foi a “Ciranda Teatral”, apoiado pela Secretaria de Estado da Cultura de São Paulo, que tinha como objetivo abrir as portas da Escola de Teatro para os grupos de teatro amador da região e para o público em geral. A “Ciranda Teatral” foi realizada entre os dias 11 e 31 de março de 1985, com apresentações de espetáculos teatrais, filmes, oficinas teatrais e vários debates sobre atualidades do meio teatral em questão. O evento, de fato, abriu as portas do teatro à população, pois a partir de sua realização a procura pelo curso foi intensa.

O resultado disso é que houve uma grande procura pelo curso da Instituição, que passou a ser percebida como polo de formação de atores. Foi, também, durante a coordenação de Amilton Monteiro que a Escola de Teatro da Fundação das Artes desenvolveu o projeto para transformar o então curso livre em uma habilitação profissionalizante. Tal proposta é oficialmente implantada a partir da aprovação da Diretoria de Ensino. Assim, em 1986, é iniciada a Habilitação Profissional de Ator (HPA). Neste momento, a coordenação da escola passa para a professora Sônia Azevedo. O modelo do curso seguia orientações da legislação em vigor¹³ à época e foi desenvolvido à semelhança da proposta pedagógica da EAD, só que com uma carga horária menor – eram apenas dois anos de formação. Juntamente com essa proposta, foram também criados um Núcleo de pesquisa para jovens – que, a cargo da então coordenadora, serviu como referência para a criação de um curso livre para adolescentes – e um Núcleo de cultura popular, orientado por Carlos Alberto Soffredini.

Esse modelo de atuação da Escola, baseada na oferta de um curso técnico de formação de atores com dois anos de duração (carga horária total de 1 440 horas) e um curso livre voltado para adolescentes (também com dois anos, mas com 280 horas), perdurou até 1999, quando ingressa na Escola de Teatro a 27ª turma da formação técnica, a última nessa estrutura de curso. Importante destacar que, até este momento, a Fundação das Artes era responsável pelas únicas ofertas de cursos de teatro, não havendo, no município, outras ações de formação artística.

Destaco que o período de 1989 a 1996 foi um dos mais difíceis para a Escola de Teatro e para a Fundação das Artes como um todo. Sob a condução administrativa de uma diretora que tinha experiência apenas na Educação pré-escolar e nenhuma experiência à frente

¹³ Lei Federal nº 5692/71 e Deliberação 18/78 do Conselho Estadual de Educação do Estado de São Paulo.

de atividades culturais, a instituição se viu reduzida à oferta de cursos e quase nenhum investimento em sua infraestrutura. Os convênios com diversos órgãos e instituições internacionais (uma prática criada nos anos setenta e que permaneceu até esse período) e sua atuação como centro de produção e de oferta de ações de difusão foram interrompidos. Por mais que tenha sido criada para se manter afastada das interferências da Administração Municipal, a Fundação das Artes quase sucumbiu a esse período e uma hipótese de fechamento a ameaçava constantemente.

No quarto e último período, a partir de 2000, já sob a direção geral de Antonio Carlos Neves Pinto, maestro da Orquestra Filarmônica Municipal, foi criada uma comissão constituída por professores da Escola. Esta comissão, após um ano de estudos, remodelou o Projeto Pedagógico. A Escola de Teatro passou a oferecer um novo curso de formação técnica, elaborado a partir de um pressuposto que não estava calcado apenas na formação do ator, mas também na do artista e do realizador. A partir de uma tríade de formação que destacava as esferas do *ator*, do *artista* e também do *realizador*, o curso é completamente reestruturado, ampliando a carga horária das disciplinas já existentes, como Interpretação, Expressão Vocal e Corporal, e incorporando novas áreas de estudo, como a música, artes visuais, produção, pesquisa e ampliando as práticas já estabelecidas. É a partir deste período que as temporadas dos espetáculos passam a ter um mínimo de dez semanas em cartaz, além de ter o período de processo consideravelmente ampliado. Outros cursos foram criados e a Escola passa, também, a atender crianças a partir dos nove anos. Novos professores são contratados e abriu-se espaço não só para os novos cursos, mas também para uma nova proposta pedagógica.

A partir de então, a formação técnica, com sete semestres de duração, em uma nova estrutura, passa a contar com um curso com carga horária mínima de 3 700 horas. Digo mínima porque, nos anos subsequentes, passou a ser oferecida uma ação de formação complementar intitulada Núcleo de Prática, que mais tarde passou a se chamar Núcleo de Pesquisa Teatral. Com carga horária semestral de 150 horas, os Núcleos de Pesquisa oferecem prática e estudo teórico em áreas que não são contempladas na matriz curricular. Vários núcleos foram constituídos – alguns momentâneos e outros com atividade continuada, dos quais destaco: *Comédia*, *Pedagogia do Teatro*, *Produção e gestão*, *Mitologia*, *View Points*, *Dramaturgia*, *Improvisação*, *Teatro para crianças*, *Teatro contemporâneo*, *Ator e método*.

Assim, a participação nos núcleos de formação complementar eleva a carga horária final para 4 600 horas (a título de comparação, a Graduação em Artes Cênicas da Unicamp conta hoje com 3 375 horas, a Licenciatura em Educação artística com habilitação em Artes Cênicas da USP com 4 845 horas e o curso técnico da Escola de Arte Dramática da ECA-USP com 4 085 horas). A nova estrutura do curso passa a atrair (e consequentemente a formar) um novo perfil de aluno – que vai encontrar, posteriormente, no Programa *Viva arte viva*, um campo para pesquisa e prática do ensino de teatro.

Essa mudança do Projeto Pedagógico foi gestada em um contexto de mudança do próprio papel que a instituição desempenhava na cidade. A partir de 1998, ano de comemoração dos trinta anos de criação, a Fundação das Artes ampliou sua esfera de atuação; além de um centro de formação em arte, passou a atuar também na produção e difusão cultural e gestão de equipamentos culturais – uma experiência que esteve presente nos primeiros vinte anos de atuação. Assumiu a administração de mais dois teatros municipais (já gerenciava seu próprio espaço, o Teatro *Timochenko Wehbi* – 140 lugares, situado dentro da própria sede da instituição): o Teatro Municipal *Paulo Machado de Carvalho* (1 122 lugares, situado no Bairro Santa Maria) e o Teatro Municipal *Santos Dumont* (388 lugares, situado na região central da cidade). Começa também a realizar um calendário de Programação cultural, que inclui, ainda hoje, a Mostra de Música, o Festival de Dança, o *Cena de Teatro* – Festival de Teatro, *Arte-Ofício* – Circuito de Artes Visuais, além da manutenção de formações como a Orquestra Filarmônica, Grupo Estável de Teatro (que foi a base do que é hoje a *Cia. Estável de Teatro*), uma Companhia de Dança (atual *Stacatto Cia. de Dança*) e formações acadêmicas diversas, como uma Orquestra Jovem, Grupos de Dança e os já citados Núcleos de Pesquisa Teatral. Também no ano de 1998 foi criado um setor responsável pela coordenação e gestão de projetos culturais. Tal setor, embora com mudanças em sua composição, permaneceu formado por uma equipe técnica de professores concursados que puderam – mesmo com mudanças na estrutura gerencial da instituição – manter a continuidade e regularidade de alguns projetos e princípios.

A Fundação das Artes é uma das instituições que participa de forma representativa da ação cultural na cidade. Responde pela gestão de quatro espaços culturais e, em 2010, atendeu 2 255 alunos nas atividades de formação continuada e 93 844 pessoas no Calendário Cultural, além de atender 74 311 pessoas em 87 atividades comunitárias em seus espaços. Isso

representa cerca de 70% dos atendimentos culturais feitos pelos equipamentos públicos de Cultura da cidade.

Atualmente, a instituição mantém seu papel como Centro de Formação em Arte e, também, como polo realizador de projetos e ações diversas no âmbito da produção, circulação e pesquisa. Essa dupla vocação, uma mistura de sua proposta original com a que foi sendo desenvolvida ao longo de sua atuação, se mantém. Essa atuação em vários segmentos culturais foi (e ainda é) de fundamental importância para a ampliação da ação que o Programa *Viva arte viva* desenvolve na cidade.

Em abril de 2011, ao completar 43 anos da criação da Fundação, a Escola de Teatro apresentava a temporada do espetáculo teatral *Arritmia*, uma recriação dramatúrgica de Celso Correia Lopes para textos de Federico Garcia Lorca. Seria uma montagem como outra não fosse o fato de que ela proporcionou a criação/apropriação de mais um equipamento, o Polo Cultural *Casa de Vidro*, uma área construída originalmente como anexo do Teatro Santos Dumont e que seria uma lanchonete. A partir da pesquisa do espetáculo, o espaço foi incorporado como Polo Cultural. Uma feliz interface entre Projeto Pedagógico e Gestão Cultural. Mas esse é um aspecto desta história que será esmiuçado em outro momento.

Figuras 5 e 5 – *Arritmia*, espetáculo teatral da Turma 44 da Escola de Teatro da Fundação das Artes. 2011. O trabalho marcou o início da ocupação do Polo Cultural Casa de Vidro, equipamento da Secretaria Municipal de Cultura.

A segunda instituição

Uma fundação municipal, por causa de sua constituição jurídica, pode propiciar algumas vantagens em relação à Administração Direta no que diz respeito à gestão de arte e cultura. No entanto, ainda assim, tem, em sua relação cotidiana, um conjunto de exigências legais que pode burocratizar ou tornar mais lenta a sua ação diante nas diversas esferas da cultura e da arte.

Inicialmente criada em 1989 apenas para aproximar pais, alunos e professores, à semelhança das conhecidas “APMs” de escolas, a Associação de Pais, Alunos e Professores da Fundação das Artes (APAP) passa, a partir de 1998, a representar, de fato, os associados que compunham seu quadro e assim, assumir um papel mais relevante no panorama cultural da cidade.

O precursor deste novo perfil de atuação foi o Projeto de Musicalização, iniciativa do então Departamento de Educação e Cultura (DEPEC). Os professores da Fundação das Artes e a APAP foram convidados a planejar e implantar ação de formação básica em música para alunos das escolas públicas de Educação Infantil. Desenvolvido durante quatro anos, no período de 1998 a 2001, e com amparo da Lei Municipal nº 3650 de 25 de março de 1998, foi um modelo de interface entre cultura e educação, construído a partir da experiência com os cursos regulares de musicalização infantil da Fundação das Artes. Foi a primeira ação efetiva do DEPEC para oferecer ações de formação artística para alunos da Rede Pública de Ensino. A partir desta ação, foi desenvolvido um segundo projeto, “Aprendendo com o corpo”.

Ambas as iniciativas foram encerradas em 2002, quando os recursos foram transferidos da Educação Infantil para o Ensino Fundamental. Isso ocorreu porque, anos depois da promulgação da Lei Federal nº 9424/1996, o município aderiu às diretrizes do Fundo de Manutenção do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (Fundef). No entanto, a experiência permitiu que a Associação ganhasse experiência para a realização de outros convênios, como os que financiam ações da Orquestra Filarmônica da cidade e Programas formativos como o *Viva arte viva*.

Atualmente, a APAP é um agente cultural que tem atuação representativa na cidade. Responde por três convênios com a Secretaria Municipal de Cultura, por meio de um dos

quais administra a Filarmônica Municipal. Tem contrato de parceria com a Fundação Municipal de Saúde, a partir do qual gerencia o Programa de Humanização Hospitalar *Operação de Riso*, desde 2006. Sua sede administrativa é situada na Fundação das Artes.

Ainda representando alunos e professores da Fundação das Artes, passou, em 2009, a atuar como Ponto de Cultura conveniado à Secretaria de Estado da Cultura e ao Ministério da Cultura. E já ganhou diversos editais públicos para realização de ações específicas, como o Prêmio *Cultura e Saúde*, editais da Funarte e da Secretaria de Estado da Cultura para realização de festivais de arte – como o *Cena de Teatro – Festival de Teatro de São Caetano do Sul*.

Ao longo dos anos, a Associação acumulou conquistas como a Lei Municipal nº 4087/2002, que permitiu realizar convênios com a Administração Municipal para desenvolvimento de ações educacionais e, em 2009, foi declarada associação de Utilidade Pública. Por fim, é parceira, junto com a Fundação das Artes, de várias instituições para desenvolvimento de projetos culturais, como o SESI e o SESC São Paulo.

Em diversos segmentos e âmbitos da ação cultural, a APAP constitui uma instância de representação, articulação e pesquisa para alunos, ex-alunos e profissionais ligados à Fundação das Artes, com a qual tem um Termo de Cooperação Mútua e na qual tem, também, sua sede física.

Depois de relatar elementos pertinentes ao contexto de São Caetano do Sul, tanto da história do município quanto de duas instituições que têm atuado como agentes culturais na formação, difusão, produção e pesquisa, cabe deslocar a história, momentaneamente, para a vizinha Santo André – onde algumas histórias e memórias do Núcleo de Artes Cênicas do SESI vão plantar as sementes que, anos depois, voltariam para São Caetano do Sul.

Uma ação cultural

Criado em 1987 pela então Divisão de Promoção Social (que posteriormente se chamaria Divisão de Difusão Cultural – DDC e, por fim, Divisão de Desenvolvimento Sociocultural – DDS) do SESI, o projeto dos Núcleos de Artes Cênicas (NACs) foi

implantado nos Centros de Atividades das cidades de Sorocaba, Santos, Santo André e Araraquara. A criação deste serviço confunde-se com minhas primeiras experiências em teatro, sobre as quais falarei mais adiante. Tratemos, por enquanto, de alguns elementos pertinentes a este serviço.

Os Núcleos de Artes Cênicas foram criados por Osmar Rodrigues Cruz [...] com a finalidade de otimizar os espaços dos teatros que o Sesi possuía espalhados entre São Paulo, Grande ABC, litoral e interior de São Paulo. Como modo também de estender os benefícios de um serviço teatral que havia começado com a criação do TPS-1, Teatro Popular do Sesi, a outros bairros e cidades. O modelo criado por Osmar Rodrigues Cruz era muito simples: uma pessoa de teatro trabalhando com uma comunidade interessada em teatro; no início dessa comunidade faziam parte apenas os alunos da Divisão de Educação do Sesi. Nascia assim um modo de completar a escola formal, e suas atividades, oferecendo às crianças e adolescentes, no horário em que não estavam estudando, uma atividade de lazer cultural, como se chamava esse serviço dentro da entidade (Azevedo, Sônia, 2005, pp. 20-21).

Assim o serviço se constituiu no período de 1987 a 1992: como uma atividade que oferecia aulas de teatro gratuitas. Especificamente na cidade de Santo André, assumiu Luiz Antonio Brock, músico e ator que havia integrado o Grupo de Teatro da Cidade de Santo André (GTC), que se configurou como importante coletivo teatral do Teatro Brasileiro nos anos setenta.

Nos primeiros anos, o NAC de Santo André atendeu aos alunos do Centro Educacional 166, unidade da Divisão de Educação do Sesi. Em 1987, foram inscritos 306 alunos divididos em turmas de aproximadamente 20 a 25 integrantes. Constituíam-se de encontros semanais de uma hora de duração e basicamente estruturados a partir de jogos e pequenas atividades com textos. Eram cerca de quinze turmas no total. No final do primeiro ano, não houve nenhum tipo de apresentação pública.

Em 1988, os alunos que haviam cursado no ano anterior retornaram e foram abertas inscrições para outros alunos do Centro Educacional e mesmo de algumas unidades escolares próximas. As turmas passaram a ter encontros de duas horas de duração e a quantidade de participantes é substancialmente reduzida para cerca de 200 alunos. O número de turmas é também reduzido: foram aproximadamente duas turmas no período da tarde, de segunda a quinta, em um total de oito formações.

Durante os anos seguintes, o número de turmas e de alunos atendidos continuou sendo readequado à realidade da procura e também da reorganização do Núcleo, a partir da ideia de

se oferecer mais tempo para as pesquisas. Os chamados “alunos antigos” passaram a ocupar três tardes por semana da grade de atividades, enquanto, nas outras tardes, eram oferecidas atividades para os “alunos iniciantes”.

Em 1993, o SESI-SP passou por uma reorganização administrativa e o então orientador Luiz Antonio Brock passou a ser Administrador e Coordenador do Teatro, enquanto Fernando Faria assumiu como novo orientador de Artes Cênicas. Os alunos “antigos” se organizaram como um grupo de montagem – algo que só viria a ser institucionalizado, no serviço, muitos anos depois. Os ensaios desse grupo passam a ocorrer aos finais de semana enquanto os novos alunos foram atendidos durante as tardes da semana. O NAC Santo André passou novamente a ampliar o número de alunos atendidos. Neste mesmo ano, inicia-se um Programa de circulação de atividades culturais desenvolvido pela sede do SESI que, mais tarde, se transformou em projetos como *Viagem Teatral*, *Mostra de Teatro Infantil* e a circulação de espetáculos de escolas de teatro.

No período que vai de 1987 a 1995, sobretudo quando estive ligado a esta ação cultural, o NAC de Santo André realizou um total de 81 apresentações de 24 atividades (entre espetáculos, esquetes e atividades formativas, tais como debates e encontros) para um público aproximado de 16 mil pessoas – em geral parentes, amigos, alunos do Centro Educacional e um pequeno público que começava a se formar.

O projeto dos NACs cresceu muito desde sua criação. Para se ter uma ideia, em 2004, o serviço atendeu 1 672 alunos em quinze núcleos espalhados pelo Estado de São Paulo e ofereceu 12 575 horas-aula. O público estimado foi de 137 904 pessoas em 765 espetáculos oferecidos nos Programas de circulação cultural (Azevedo, Sônia, 2005, p. 72). Embora com alterações consideráveis em sua estrutura, o serviço dos Núcleos de Artes Cênicas do SESI São Paulo ainda é oferecido pela instituição e durante muitos anos, em muitos contextos de exclusão, possibilitou acesso físico e simbólico para a formação artística e apreciação de espetáculos teatrais. Possibilitou, também, que outras histórias pudessem ser escritas.

Figura 6 – Cenário do espetáculo *Gran Circus Irmãos Leônio*, primeiro trabalho do Núcleo de Artes Cênicas do SESI Santo André. 1988.

Minhas próprias histórias no subúrbio

Inverno de 1987. Toca o sinal para o intervalo. Desço as escadas do Centro Educacional SESI 166, situado em Santo André (SP), onde curso a sétima série do ginásio, como se dizia à época. É o início do intervalo de um dia comum do mês de junho daquele ano. Mas há algo diferente. Um homem, até então desconhecido, está ao pé da escada, ao lado de uma mesa que está cheia de folhas e canetas. Ele convida os alunos para conversar. Paramos. Oferece aulas de teatro. De graça. Começam em agosto. *Eu não*, disse aos meus colegas, animadíssimos com a possibilidade; *tenho vergonha*, sentencio. Mas, na adolescência, a força do grupo fala alto. Faço a inscrição para o Núcleo de Artes Cênicas do SESI Santo André. Início as aulas exatamente em 12 de agosto de 1987, com treze anos de idade. Assim começou minha trajetória. Ao longo do tempo, todos aqueles que estavam comigo no dia da inscrição pararam. Eu não. Eu não parei mais.

Frequentar o Núcleo de Artes Cênicas era, naquele momento, uma compensação pela exclusão recente do time de vôlei do SESI. Além disso, mostrou-se muito mais interessante para mim, pelo menos num primeiro momento, que os cursos oferecidos pelo SENAI, que possibilitariam uma porta de entrada para as fábricas metalúrgicas da região – algo nada interessante naquele momento. E as aulas de teatro eram de graça. Com tantas facilidades de acesso e um grupo de pessoas conhecidas se inscrevendo, decidi participar.

O homem desconhecido que esteve ao pé da escada era Luiz Antonio Brock. Atuou com orientador de Artes Cênicas (assim eram chamados os professores de Teatro da instituição) e posteriormente Administrador do Teatro Popular do Sesi 2 (Santo André) até agosto de 1995, período em que também participei assiduamente nas atividades do NAC.

A ação recebeu muitos alunos de uma vez só – mais de trezentos. As aulas eram essencialmente pautadas pelos jogos teatrais. Lembro-me de minha primeira aula. O primeiro jogo foi “exposição”, de Viola Spolin. *Que pânico!* Expor-se e ver os amigos serem expostos. Avaliação da atividade: o compromisso de que deveríamos ter “algo para fazer” quando estivéssemos no palco.

Durante todo o primeiro semestre, basicamente jogamos (e muito). Lembro que foram uma agradável surpresa as aulas de teatro. Achei que ia decorar textos e que os encontros fossem parecidos com aulas de literatura. Agradável engano.

No ano seguinte, em 1988, decidi retomar o teatro que, para mim, naquele momento, era uma mistura de prazer e desafio. Nesta segunda etapa, foram menos alunos por turma e mais tempo de trabalho: duas horas por semana. Elas se tornaram quatro e depois oito horas por semana, à medida que avançamos no trabalho proposto. Cada uma das turmas, a partir dos jogos experimentados, ficou incumbida de criar cenas curtas para uma apresentação que seria feita em junho daquele ano. *Apresentar-se?* Frio na barriga. Mas, ao mesmo tempo, um delicioso desafio que fez o garoto tímido ampliar possibilidades expressivas, dentro e fora do teatro. Aliás, fora do teatro, eu e a patota da 8ª série que cursava o NAC (ah!, como era bom estar na oitava série, o mais alto grau de status naquele momento) decidimos montar um grupo que escreveu, ensaiou, produziu e apresentou “Escolouco”, uma crítica nada sutil ao modelo de ensino e as práticas pedagógicas de então.

Sucesso de público (os alunos amaram) e fracasso de crítica (os professores, em geral, não ficaram muito animados), o que também nos levou a perceber, sob a ótica de alunos, que havia *algo* de conflituoso entre o teatro e a educação que tínhamos na escola. Novas apresentações foram suspensas e passamos a ser chamados, por boa parte dos professores, como o “povo que faz teatro”. Havia algo na inflexão dessa expressão que não era, assim, muito simpático. E que, também, nos fez perceber a liberdade que tínhamos no teatro e que

não era permitida na escola¹⁴. Passamos a ser, a partir daquele momento, uma espécie de “sombra do povo do CAI” (sigla para Centro de Artes Industriais: setor instalado dentro do Centro Educacional do SESI que tinha por finalidade “transformar” os jovens em futuros metalúrgicos, os quais seriam absorvidos pelas fábricas da região). Naquele contexto, na visão de pais, professores e também alunos, enquanto alguns se dedicavam a algo “sério” (“o povo do CAI”), outros, como eu, preferiam apenas se divertir com essa “coisa do teatro”. Eu não sabia naquele momento, mas muitas outras situações como essa ocorreriam, em outras escolas, durante minha trajetória profissional. Assunto para depois. Mas uma coisa era certa: o demônio da fábrica estava, também, dentro da escola¹⁵.

Em junho de 1988, estreia *Gran Circus Irmãos Leônio*, primeiro espetáculo do NAC Santo André que reunia os esquetes de todas as turmas daquele ano. Como dito pelo orientador na época, a primeira apresentação teatral é algo que nos marca para sempre. E foi mesmo. Após a nossa apresentação, nosso diretor entregou-nos um cartão que continha a seguinte frase: *O verdadeiro objetivo da educação é formar atores e não meros espectadores dos acontecimentos*. Marcou-me definitivamente, já que o princípio por trás dessa frase sempre acompanhou, e ainda acompanha, minha prática profissional.

Embora a opção de atuar profissionalmente em teatro tenha surgido muito tempo depois – cerca de dez anos após o início dessa trajetória –, tenho a certeza de que as experiências do menino tímido naquele teatro moldaram os mais profundos desejos e anseios, tanto pessoais quanto profissionais, que desenharam minha trajetória como professor e gestor.

A partir dali, foram muitos trabalhos e atividades. A quantidade de horas que dedicamos ao núcleo aumentou a cada processo. Até que chegou a trinta horas semanais. Ou seja, de segunda a sexta, das 14h às 20h. E quando não estivemos em processo de aula

¹⁴ Vale ler a descrição feita por Alexandre Mate em sua dissertação de Mestrado *Sob a consigna do espanto: o teatro na educação* (pp.136-137). Escrita quase no mesmo ano, relata situação semelhante, só que sob a ótica do professor que orientou uma apresentação que também criticava a Escola. Se não ameniza, pelo menos propicia reconhecer que muitos vivenciaram situação similar. Pior para quem estava tentando coordenar os trabalhos e, diferentemente de questão específica relatada, fazia disso um trabalho regular e uma luta diária.

¹⁵ No livro *A aparição do demônio na fábrica*, José de Souza Martins relata como operários da moderna indústria estão sujeitos à invocação do imaginário arcaico para compreender as mudanças tecnológicas na produção. Hoje, consigo compreender que o CAI era a morada deste demônio, uma sombra da qual muitos dos jovens daquela época parecia não poder escapar. Hoje, refletindo sobre a situação, não deixa de ser um infeliz paradoxo o fato desse espaço dedicado ao treinamento de operários ser chamado de um “Centro de Artes Industriais”.

propriamente dito (uma vez que a cada ano entraram novos alunos e eram formadas novas turmas), o grupo dos alunos mais antigos do qual eu fiz parte desenvolveu outras atividades, tanto ligadas à pesquisa da atividade cênica – atuação, dramaturgia – quanto das atividades técnicas – cenografia, iluminação, figurinos, maquiagem, produção, pesquisa. Ensaíamos o tempo todo em um teatro e isso nos levou a pensar e repensar aquela deliciosa caixa preta e todas as suas possibilidades.

Nossa rotina dividiu-se em momentos nos quais estivemos em aula – jogando, ensaiando, pesquisando – e outros nos quais aprendemos um lado do teatro que foi sendo apresentado aos poucos, ao longo de muitos anos, e que (além de outra grata e agradável surpresa) mostrou-se tão encantador quanto a própria aula: o universo dos bastidores, das técnicas por trás da cena. Lembro-me, sempre com carinho, das inúmeras horas passadas no urdimento do teatro (estrutura de madeira que suporta as varas de cenário e iluminação e que, no caso do Sesi Santo André,

Figura 7 - Integrantes do Núcleo de Artes Cênicas do Sesi Santo André durante pintura de cenário. 1994.

fica a uns dez metros do chão), na cabine de som e luz com um equipamento ainda rudimentar que nem proporcionava a dimerização dos refletores (era aceso ou apagado), no porão situado embaixo do palco, espaço onde guardamos os figurinos e cenários que recebemos dos espetáculos que encerraram suas temporadas na sede do Sesi, onde fica o Teatro Popular do Sesi (situado na Avenida Paulista) e a partir dos quais construímos nossas próprias estruturas.

Nunca recebemos verba nem apoio financeiro para nossas produções. Fomos os construtores de nossa própria pesquisa e isso foi absolutamente definidor de minha prática teatral e, também, pedagógica. Ao longo dos oito anos frequentando o NAC, diferentes “artesanias” do teatro me foram apresentadas e experimentadas: a confecção de cenários (da pesquisa e concepção à pintura, ao corte de madeiras e instalação), a composição de figurinos, os experimentos com maquiagem, as primeiras lições de elétrica e iluminação (não posso

deixar de registrar o susto de minha mãe quando o pequeno recém-adolescente consertou sozinho a tomada de um eletrodoméstico que esperava, inoperante, pela chegada do pai. *Onde você aprendeu a consertar isso, menino?* Perguntou minha mãe em um tom que misturava alegria e assombro. *No teatro, mãe!* Bem, após a resposta não havia mais mistura – era só assombro).

Subir pela primeira vez na varanda para operar sozinho as varas mecânicas de cenário, durante um dos espetáculos do Núcleo, foi um dos doze trabalhos de Hércules. Venci o medo da altura. Como também venci, tempos depois, o medo de pedir coisas para desconhecidos. Certa vez, com passos lentos e temerosos, saímos do teatro do SESI e caminhamos, com uma primeira pastinha de produção embaixo do braço, pela Av. Vieira de Carvalho, pedindo apoio aos comerciantes locais do Bairro Santa Terezinha, em Santo André. No entanto, com passos rápidos e desesperados de alegria corremos de volta para o teatro para comemorar nosso primeiro patrocínio: uma loja que emprestou todos os móveis que precisávamos para um espetáculo que estrearia meses depois.

Pude vivenciar várias áreas e, pela prática, descobrir com quais delas me identifiquei e com as quais senti mais prazer e desenvoltura. Foi nas escadas no TPS-2 que aprendi a amar a luz em cena. Foi ali que meus olhos brilharam pela primeira vez ao ver a luz de um refletor se acender. Foi também naquela época que, motivados por nosso orientador, fomos nós, pequenos juvenis, assistir a um espetáculo no Teatro Municipal de Santo André. Foi naquele belo espaço que descobri, com olhos espantados, que a luz em teatro podia acender e apagar devagarzinho. E mais, podia ter cor. Dias depois, voltando ao NAC, era um menino que acabara de descobrir o maior dos segredos e que queria experimentar a novidade recém-descoberta. Foi ali que descobri que eu adoro registrar processos e organizar as coisas. Fotos, vídeos, anotações de atendimento de público, registro aula a aula. Sem saber bem por qual razão, me prontifiquei a ser o guardião das pequenas histórias que eram vivenciadas. E sou assim até hoje, pois percebo que mais do que registros, esse material constitui algo maior: memórias.

Foram as pequenas vitórias que construíram um sentido de pertencimento e de reconhecimento como nunca havia experimentado antes. E que criaram uma conexão até então desconhecida. Nada do que eu fazia fora do teatro tinha aquela intensidade. Era natural querer mais e mais. E a cada dia, a cada processo, eram novas e intensas experiências. Uma

amiga prestes a entrar em cena tem sua lente de contato rasgada (*eu entro em seu lugar*), um figurino que se perde (*a gente improvisa*), um corpo que se recusa a entrar em cena e que mesmo assim entra; as festas, o pertencimento, os olhares de seus iguais, as inúmeras vitórias.

Outra experiência marcante foi a construção e manipulação de bonecos - experiência que nosso orientador trouxe do contato com Naum Alves de Souza e que nos proporcionou o primeiro trabalho para um público infantil: *Os Bonecos do Durval*. Este espetáculo encerrou nosso ciclo como alunos e foi também um rito de passagem para os integrantes do Núcleo. Pela primeira vez apresentamos para os alunos do Primário, hoje Fundamental I. Percebi naquela experiência que não eram somente os meus olhos que brilhavam com o teatro – noutras vezes, os olhos da plateia também se iluminavam.

Em 1993, quando o orientador é promovido a coordenador do teatro, passamos a ensaiar aos finais de semana. Constituímos, então, a Cia. Madrágora¹⁶ de Artes Cênicas, um grupo amador que, a partir da experiência do NAC, continuou a ensaiar no SESI, oferecendo apresentações para os alunos do Centro Educacional e interessados em geral. Foi uma espécie de Grupo de Montagem, que permaneceu ali por incentivo e esforços do orientador, uma vez que não se tratava de uma ação institucionalmente estabelecida.

A partir daquele momento, não éramos mais alunos do NAC, mas um corpo que era estranho e ao mesmo tempo conhecido de todos no CAT (Centro de Atividades do Trabalhador – como era chamado o conjunto formado pela área educacional, cultural, esportiva e médica). Não havia um só canto do CAT que nós ainda não havíamos explorado, e ao longo dos anos, fomos também cativando os funcionários de setores com os quais não mantínhamos relação direta. E, também, encontrando resistências.

Nessa, por assim dizer, segunda etapa de participação no Teatro do SESI, algumas experiências também foram marcantes. Em 1993, iniciamos uma pesquisa que culminaria com a construção de um espetáculo chamado *A Família Hoffen-Muller*. O processo deste trabalho, diferente de nossas experiências anteriores, foi inspirado no contato de nosso orientador com Enrique Buenaventura. Esse contato se deu em razão da ida do espetáculo *Evangelho Segundo*

¹⁶ “Madrágora” mesmo, e não “Mandrágora”. O nome do grupo era uma referência a um personagem da primeira montagem do Núcleo, feita em 1988 – um mágico picareta que apresentava o incrível número de fazer uma vitamina em cena.

Zebedeu, do Grupo de Teatro da Cidade (GTC), para o Festival de Teatro de Manisales, na Colômbia, em 1973. A proposta de Buenaventura era a seguinte: selecionar um tema e dele criar material a partir de improvisações que, posteriormente, seriam organizadas por um dramaturgo – em nosso caso, nosso próprio diretor (embora em algumas cenas nós mesmos tenhamos feito esse trabalho). Foi aqui que fizemos oficinas de escrita e reescrita dramática (uma primeira tentativa de incentivar os integrantes do grupo a escrever seus primeiros esboços dramáticos).

Nesse período, também foram intensificadas as ações de circulação de espetáculos que “vinham da Paulista” (Avenida Paulista, numa referência à sede da chefia do serviço e, também, a uma distância conceitual que sentíamos de nosso orientador com a equipe da DDS). Como *anfitriões*, tivemos uma oportunidade de acompanhar processos de montagem, ensaios e apresentações de grandes espetáculos e artistas. Fomos técnicos, espectadores e principalmente, aprendizes que tinham a oportunidade de, no escurinho da plateia, ver como grandes diretores organizavam seus ensaios e orientavam seus atores. A rotina dos profissionais começou a fazer parte de nosso cotidiano.

Paralelamente ao processo de pesquisa que secretamente empreendíamos, nosso orientador fazia questão de manter em repertório um espetáculo que foi montado anos antes, ainda na condição de alunos do NAC. Por conta de uma relação estremecida com a chefia local, toda vez que recebemos a equipe da sede apresentamos aquele mesmo trabalho, em versões parcialmente modificadas. Na visão dele, era uma forma de encaixar-se no modelo que a instituição parecia desejar.

Por fim, em junho de 1995, uma experiência não planejada fez os olhos do menino (um pouco menos) tímido brilhar novamente. Além de coordenador e administrador do teatro, Luiz Antonio Brock era professor da Rede Pública de Ensino, em escolas regulares e no Centro Específico de Formação e Aperfeiçoamento do Magistério (CEFAM)¹⁷ de Santo André, uma das unidades da extinta rede estadual de formação de professores de Educação infantil e de 1ª a 4ª séries do Ensino Fundamental. Por causa desse contato, desenvolvemos algumas ações previstas no Projeto Pedagógico da instituição.

¹⁷ O CEFAM se caracterizou como um projeto que possuía alguns diferenciais na formação do professor: ensino de nível médio com estudo em tempo integral, oferta de bolsas de estudo para todos os estudantes e o contato permanente com as escolas de Educação Básica (o que propiciava um campo de estágio).

Naquele ano, houve uma greve longa na Rede Pública Estadual de Educação. Por essa razão, foram necessárias, em junho daquele ano, inúmeras ações para reposição de aulas. Uma dessas ações foi a ampliação do trabalho que já fazíamos. O SESI recebeu alunos do CEFAM para atividades formativas em arte e que, ao mesmo tempo, serviram como complemento das reposições.

Assim, nós organizamos uma série de *Palestras-espetáculos* – como foram chamadas à época. Eram módulos de duas ou três horas, nos quais propusemos o desnudamento de nossa prática teatral: da leitura de textos dramáticos à explicitação e prática de exercícios, além de debates sobre o processo de pesquisa d’*A Família Hoffen-Muller*. Pela primeira vez o teatro se mostrou, para mim, como uma forma bem específica de se ligar à formação das pessoas. Até então, o teatro era uma excelente prática e espaço para experiências. E eu, que naquele momento era aluno de Licenciatura em Matemática no IME-USP, percebi que havia um aspecto do teatro que ainda não havia notado: seu potencial pedagógico – algo que tanto havia operado mudanças em mim mesmo.

Hoje, olhando para trás e analisando essa experiência, reconstruindo-a, creio que as atividades feitas para alunos e professores do CEFAM tenham sido, para mim, a pedra fundamental da interseção entre teatro e educação. Eu, que sempre quis ser professor, comecei a perceber que poderia ser professor de teatro. Afasto-me da Licenciatura em Matemática e ingresso, como aluno, na Escola de Teatro da Fundação das Artes, no curso de formação de atores.

Em agosto de 1995, com a extinção do cargo de coordenador do Teatro e a consequente demissão de Luiz Antonio Brock, a Cia. Madrágora se desliga do SESI. Foi com o espetáculo *A Família Hoffen-Muller*, resultado de dois anos de experimentações, que marcamos nossa saída da instituição: estreamos, quinze dias depois de nosso desligamento, no Teatro Municipal de Santo André.

A partir desse momento, definitivamente como um grupo de teatro amador, eu e os outros seis integrantes que compunham a Cia. Madrágora tivemos nossas primeiras experiências de circulação pelo ABC. Participamos de festivais locais organizados pela

Amandre (Federação de Teatro de Santo André) e fizemos diversas apresentações nos municípios do Grande ABC.

Em Santo André, que nos últimos oito anos havia sido minha casa, desenvolvi algumas experiências marcantes como integrante da Cia. Madrágora. Destaco duas delas. Em 1997, a primeira experiência como diretor em um processo colaborativo na montagem de uma peça infantil, *A pequena história de uma canção*. E, de uma forma um pouco mais distante, o ESAPA (Estúdio Andreense de Plenas Artes), uma primeira tentativa de nosso grupo de atuar no ensino do Teatro. Uma espécie de desdobramento das experiências que tivemos com os alunos do CEFAM. Embora tenha sido muito potente, o processo de construção do espetáculo não foi concluído. Seguimos como grupo amador até 1998. Após concluirmos os trabalhos com a primeira formação do ESAPA, por inúmeras razões, a Cia. Madrágora se desfez. É neste momento que se encerrou minha história em Santo André – onde muita bobagem foi feita, mas, também, onde as mais vigorosas experiências foram vividas. Inicia-se, aqui, a história em São Caetano, minha cidade natal e que, a partir daquele momento, passou a fazer parte de todas as minhas mais recentes histórias – e onde todas as histórias relatadas até aqui começaram a se cruzar.

Figuras 99 e 10 – À esquerda, preparando objeto no saguão do Teatro Popular do SESI Santo André. À direita, cena do espetáculo *A Família Hoffen-Muller*, apresentada, pelo Núcleo de Artes Cênicas para alunos do CEFAM. 1995.

II

Histórias Cruzadas

CAPÍTULO 2 | Trajetórias na Educação

*O primeiro passo prático, em qualquer reforma educacional, é dar o primeiro passo prático.
Na educação, fracassos são mais importantes que sucessos.
Nada é mais triste que uma história de sucessos.*
Murray Schafer

Histórias que começam a se cruzar

Mesmo quando se trata de um desejo, quando começamos uma ação que nasce do imprevisto, como um telefonema, por exemplo, não temos tempo para grandes planejamentos. Saímos fazendo, como se diz. O nome de ações que nascem em um contexto assim nem sempre recebem muita atenção e acabam não sendo alvo do devido debate. Somente o tempo e a continuidade nos permitem avaliar, refletir, reformular. “Arte-Educação à Cidadania artística” são os extremos de um período de onze anos de atuação do Programa: do primeiro ao atual nome da ação objeto deste relato. O nome inicial foi o primeiro que surgiu e o que deu tempo de registrar. Várias foram as transformações e modificações intencionais ao longo desses onze anos. Muito do que ocorreu entre um e outro é o que será relatado aqui.

O relato, a partir daqui, seguirá a cronologia de cada um dos anos de atuação do Programa, embora algumas idas e vindas tenham sido intencionalmente inseridas. O eu-pesquisador/relator dessas histórias conversará o tempo todo com o coordenador/gestor do Programa por meio dos documentos selecionados. A proposta é apresentar como se construiu cada um dos projetos e procedimentos que compõem o Programa, explicitando tanto os princípios de gestão quanto as escolhas relacionadas ao projeto pedagógico. O que se segue é uma polifonia de discursos no transcorrer do tempo.

Em 1998, um ano depois de concluir o curso de formação técnica da Escola de Teatro da Fundação das Artes, pouco antes das comemorações do trigésimo aniversário da Fundação das Artes, eu e Warde Marx, professor da instituição, elaboramos uma proposta intitulada “Programa próximos 30 anos”, um conjunto de diretrizes que tinha o objetivo de orientar as ações da Fundação para o período de 1998 a 2028. *Por que não se pensar em um plano global?* Essa, também, era nossa indagação à época. O Plano foi elaborado e apresentado para a diretora Maribel Marana. A partir dele, foi criado o Setor de Projetos (atualmente

Coordenadoria de Projetos Culturais), composto, em sua criação, por um ex-aluno e um professor.

As experiências de Warde Marx à frente do Setor de Educação Artística da Prefeitura de São Bernardo e minha prática no NAC do SESI, aliadas à nossa intensa vontade de tudo fazer, encontraram uma “terra árida” e, ao mesmo tempo, cheia de oportunidades. Trabalhando nas condições mais adversas e, sem muita estrutura, iniciamos algumas ações de formação, de produção e difusão, tais como a Semana de Teatro e a Semana de Dança, e retomamos outras já realizadas, como a Semana de Música (eventos para apresentações e trocas de experiências); ações de divulgação também foram experimentadas. E quando registro que tivemos pouca estrutura, destaco que, quanto às ações de divulgação, por exemplo, significou reunir textos, elaborar e revisar o material gráfico que foi produzido em cópias simples, levantar pontos para entrega e, por fim, distribuir, nós mesmos, o material nos locais selecionados. Como se diz na gíria futebolística, correr o campo todo.

Uma de nossas propostas para o âmbito de formação foi abrir espaços para a realização de “oficinas livres”, cursos oferecidos por professores da Fundação e/ou convidados em áreas que não eram atendidas pelos cursos regulares – ou para públicos não atendidos. Assim, aos finais de semana, abrimos espaços para a oferta de oficinas artísticas. Violão, dança do ventre e canto coral foram algumas dessas oficinas. Eu e Vanessa Senatori, parceira que compartilhou comigo os anos de teatro no SESI, apresentamos uma proposta para a *Oficina livre de teatro*. O projeto tinha como eixo o jogo teatral. Ele seria oferecido aos sábados para maiores de catorze anos (sem limite de idade), teria um total de trinta encontros anuais, com três horas de duração cada um e seria direcionado para um público que não era contemplado pelas ações já realizadas pela Escola de Teatro. Foi aprovado.

A experiência acumulada com este Projeto, iniciado em 1998 e que se manteve até 2006, permitiu-nos investigar aspectos de uma atividade ligada à formação artística que serviu de suporte para a estruturação do que mais tarde se tornaria o Programa *Viva arte viva*. Dois anos após o início da *Oficina livre de teatro*, em 2000, o telefone tocou. Foi neste momento que nós, juntamente com outros profissionais da Fundação das Artes, recebemos o já citado convite da Diretoria de Educação para implantar uma oficina de teatro para alunos da Rede Pública de Ensino da cidade.

“O teatro é a poesia da desforra.”
Murilo Mendes.

Figura 10 – Da esquerda para a direita, equipe que atuou em 2000, sentados no palco do Teatro Municipal Santos Dumont: Nei Gomes, Regina Pereira, Celso Correia Lopes, Pedro Alcântara, Marcela Sampaio, Sérgio de Azevedo, Vanessa Senatori, Rafael Lemos, Daniela Setti e Lúcia Zózima Sampaio.

2000. A primeira experiência - *Arte-Educação*

Quando relatei que o telefone havia tocado, no verão de 2000, iniciando um processo que culminaria na criação do Programa *Viva arte viva*, eu descrevi como se deu a história por quem havia atendido a ligação. Faltou discorrer um pouco mais sobre quem esteve por trás do telefonema: Maria Helena Cadioli, diretora do Departamento de Educação e Cultura de São Caetano do Sul (DEPEC). Esteve, em curso, na época, a implantação do *Complexo Educacional do Ensino Fundamental* – um centro de ações educacionais e culturais voltado para os alunos da Rede Pública Municipal. Tal estrutura só foi efetivamente concluída e inaugurada, por completo, dois anos depois. Porém, era uma vontade da diretora do DEPEC iniciar algumas ações concretas na oferta de formação artística, como parte do que seriam as futuras ações do *Complexo*.

Feitas algumas reuniões de apresentação da proposta, definiu-se que seria feito um projeto-piloto, financiado pela Fundação das Artes e gerenciado por uma equipe de professores da instituição. A coordenação da ação ficou a meu cargo – em razão da experiência na Oficina Livre de Teatro e no Setor de Projetos Culturais – e de mais dois professores da casa: Lúcia Zózima – naquele momento coordenadora da Escola de Teatro – e Warde Marx – também integrante do Setor de Projetos e que durante muitos anos

desenvolveu ação similar na Prefeitura de São Bernardo do Campo. Assumimos, assim, a incumbência de elaborar a proposta final e implantar a atividade.

Após um brevíssimo período de planejamento, a proposta final foi composta pelos itens a seguir, que compreendiam:

- Ofertar uma oficina gratuita de teatro, com encontros semanais de duas horas de duração, no período de maio a novembro (aproximadamente trinta encontros no total). O eixo desta oficina seria o jogo, em várias de suas modalidades, com o objetivo de propiciar ao participante espaço para a integração, ampliação de suas possibilidades expressivas e o desenvolvimento do trabalho coletivo;
- Realizar uma mostra, no final do período, com os resultados do processo da oficina;
- Atender dez turmas, com vinte alunos por turma, perfazendo um total de 200 vagas;
- Ocupar, com as aulas, o Teatro Municipal *Santos Dumont*, que futuramente integraria o *Complexo Educacional do Ensino Fundamental* e que há pouco tinha tido sua gestão transferida para a Fundação das Artes;
- Constituir a equipe com profissionais da Fundação das Artes e/ou ligados às ações desenvolvidas pela instituição e alunos do curso técnico. Assim, cada turma seria acompanhada por uma dupla de trabalho;
- Servir como referência para posterior avaliação por parte de uma comissão constituída pelos coordenadores e por funcionários do Departamento de Educação.

A divulgação acerca da oferta de vagas coube ao DEPEC. As unidades escolares da cidade receberam ofício com o convite para fazerem uma divulgação e posteriormente indicarem alunos que teriam interesse em participar da atividade. George Vilches, atualmente artista-orientador do Programa, conta que, em 2000, quando era aluno da Rede Pública, a coordenadora de sua escola, a E. E. *Alfredo Burkart*, convidou alguns alunos para um curso de teatro gratuito que seria oferecido pela Prefeitura Municipal. Na maioria das unidades escolares da cidade, a formação das turmas se deu desta forma: por algum critério definido pela própria coordenação pedagógica, alunos foram convidados para participar da atividade e, posteriormente, indicados para o DEPEC, que repassou a lista com os nomes deles à coordenação do Programa.

Naquele momento, a rotina do Programa era composta pelas aulas, encontros semanais de equipe (orientação técnica e pedagógica) e reuniões mensais de supervisão, realizadas com as instâncias que supervisionaram a implantação: a Direção Geral da Fundação das Artes e a Diretoria do DEPEC.

Ao final, foram constituídas onze turmas, uma a mais do que originalmente foi planejado, uma vez que iniciamos um trabalho em parceria com a Escola de Educação Especial da Fundação *Anne Sullivan*, a partir da qual atendemos alunos não ouvintes.

A proposta pedagógica se pautou, desde o princípio, pelo jogo como elemento principal, em especial o jogo teatral. Para a formação da equipe, optamos por profissionais que já tinham experiência à frente de oficinas ou mesmo em cursos regulares que tratavam dessa proposta pedagógica. Quanto aos monitores, selecionamos aqueles que já haviam participado, durante seus estágios, de atividades supervisionadas ligadas ao ensino de teatro. As experiências de cada um e as propostas de aula foram discutidas nas reuniões de equipe. À medida que avançamos, descobrimos um pouco mais sobre o público com o qual estávamos trabalhando e a dinâmica do jogo nas aulas. Muito discutimos sobre a grande expectativa, tanto dos alunos quanto dos pais, de se ter um texto para decorar; eles também nos perguntavam sobre a “peça” de final de ano. Também era pauta de nossos encontros a questão de como lidar com as “frustrações” por parte de alunos e pais quanto à proposta que estávamos implantando. Assim como eu, ao iniciar as aulas no NAC do Sesi Santo André, muitos de nossos alunos também estranharam as aulas em forma de jogos e a ausência de um “texto para decorar”. Porém, nem todos ficavam muito animados com isso.

Paralelamente às oficinas, iniciamos uma nova atividade: a supervisão dos Núcleos Espontâneos de Teatro. A criação desses núcleos havia recebido estímulo, em anos anteriores, do DEPEC. Ocorre que, nos anos anteriores, as escolas de Educação Infantil recebiam muitas propostas de apresentação de espetáculos infantis. E muitas delas resultaram, de fato, em apresentações nas escolas. Algumas vezes com investimento da Diretoria de Educação; outras, com recursos das Associações de Pais e Mestres da cada escola. No entanto, muitas eram as reclamações, tanto de professores quanto dos pais, em relação à qualidade dos trabalhos apresentados. Assim, por um lado, optou-se por centralizar as apresentações financiadas pelo DEPEC no *Complexo Educacional*. Por outro, houve um incentivo para que

as Escolas Municipais de Educação Infantil (EMEI) acolhessem grupos amadores de teatro, que deveriam ter, em sua constituição, pais de alunos da rede.

Em 2000, a cidade tinha oito desses núcleos, espalhados em vários bairros. Lídia Zózima supervisionou cada um desses núcleos. Não eram aulas propriamente ditas, mas, como já dito, um trabalho de acompanhamento que permitia um diálogo com esses pais e uma orientação do trabalho já desenvolvido.

Em novembro, realizamos uma mostra com o resultado dos núcleos e outra com as apresentações das oficinas. Esta última contou com três apresentações constituídas por esquetes das onze turmas – cenas curtas provenientes do processo da investigação feita a partir do jogo e de temas propostos tanto pelos orientadores quanto pelos alunos. Já os núcleos apresentaram-se nas próprias escolas onde ensaiavam e também no Teatro *Santos Dumont*.

Pela descrição, podemos perceber que a ação se parece, e muito, com inúmeras outras já realizadas em contextos diversos. De início foi isso mesmo. O que se pode destacar da ação é que a experiência foi bem sucedida em alguns aspectos relevantes: efetivou uma aproximação entre as equipes da Fundação das Artes e do DEPEC (o que, simbolicamente – e hoje posso afirmar isso – estreitou laços entre cultura e educação, ao menos quanto às estruturas administrativas), possibilitou um reconhecimento de um público da cidade interessado em teatro e permitiu uma oferta até então inédita: cursos gratuitos de formação artística. Do ponto de vista da gestão, começou-se a desenhar demandas muito importantes, tais como os procedimentos para ocupação do espaço público e a intensa necessidade de se planejar uma divulgação eficiente.

No final do ano, nós e a equipe do DEPEC nos reunimos. Fizemos uma avaliação pormenorizada da ação, inclusive levando em conta relatos de alunos e pais de alunos. Como resultado dessa avaliação, elencamos as diretrizes para um novo projeto, as quais tinham por objetivo resolver as principais deficiências percebidas e incorporar outras questões que foram consideradas fundamentais. Pela equipe da Fundação das Artes, destacamos um trabalho de incentivo à apreciação de espetáculos, a orientação das oficinas em dupla (um orientador e um monitor-estagiário e, em algumas turmas, dupla-orientação), autonomia para definir um formato próprio de capacitação e autonomia para gerir a ação (com a devida supervisão da

Fundação das Artes e do DEPEC). Além disso, propusemos incluir outras linguagens, como música e artes visuais. A equipe da Educação destacou a importância de se trabalhar com os familiares dos alunos e de se estender a ação para outras escolas, descentralizando a oferta e proporcionando mais acesso à população.

De posse disso, elaboramos o projeto em que consta, pela primeira vez, o nome *Viva arte viva*. Este documento tinha registrado princípios como os descritos abaixo:

É um Programa de formação sociocultural do cidadão, obtida pela oferta de atividades culturais de amplo acesso. [...] Tem como objetivo complementar a disciplina de Educação Artística da cadeira de Comunicação e Expressão. [...] Vêm ao encontro ao projeto já desenvolvido pela Prefeitura, qual seja o de promover e oferecer atividades aos estudantes da Rede Pública durante seu tempo livre. (*Viva arte viva*, 2000, p. 5).

Iniciou-se, em 2001, um período de acertos e intenso diálogo entre as equipes da Fundação das Artes e do DEPEC. Em primeiro lugar, diversas foram as reuniões para se justificar a importância dos itens levantados por nós, nem sempre aceitos de imediato. Por outro lado, questões administrativas e infraestruturais precisavam ser resolvidas. A primeira delas se relacionava ao modelo de financiamento. O DEPEC sugeriu, à época, que a Fundação das Artes assumisse a gestão e o financiamento direto dos projetos, o que não foi aceito pela direção da instituição. Em segundo lugar, aguardou-se o término da obra do *Complexo Educacional no Ensino Fundamental*, quadrilátero situado na região central da cidade e composto pelo Teatro Municipal *Santos Dumont*, Pinacoteca Municipal, sede da Fundação Pró-Memória e do Centro de Documentação Histórica, Academia de Letras e Ciências, Biblioteca Central *Paul Harris* e a Praça do Professor.

As questões anteriormente levantadas foram resolvidas. Em relação ao espaço, o *Complexo Educacional* só ficou pronto em 2002. Quanto ao projeto, após algumas reuniões, definiu-se um modelo que interessou a ambos os lados e que abarcou todos os itens anteriormente citados. Por fim, quanto ao financiamento, o DEPEC assumiu o investimento do projeto e propôs um convênio¹⁸ com a APAP/FASCS para financiar e supervisionar a ação, com a qual já tinha experiência de quatro anos na realização de projetos nas áreas de

¹⁸ **Convênio:** Acordo firmado por entidades públicas de qualquer espécie, ou entre estas e organizações particulares, para realização de objetivos de interesse comum dos partícipes (BRASIL, 2000, p. 6). No caso específico do Programa *Viva arte viva*, trata-se de um projeto – uma operação que é desenvolvida em um período de tempo limitado e resulta em um produto final que contribui para o aumento ou o aperfeiçoamento da ação governamental. Existem, também, outras formas de repasse financeiro para instituições, tais como os seguintes instrumentos jurídicos: subsídio, termo de parceria e contrato de gestão. Para conhecer as diferenças entre essas formas, consultar SZAZI (2003).

música e dança. Para isso, foi necessário criar uma regulamentação municipal que autorizou firmar essa nova modalidade de acordo. Isso se deu pela aprovação da Lei Municipal 4087 de 12 de setembro de 2002. Por fim, quanto à proposta de oferecer aulas em outras linguagens: a área de artes visuais não foi contemplada; para a linguagem de música, o DEPEC propôs a criação de outro projeto, *Bandas e Fanfarras*, que foi implantado na mesma época e atende, até hoje, cerca de 2 100 alunos por ano nas trinta formações musicais e na Banda Marcial Municipal, oferecendo prática instrumental e iniciação musical. Outro Programa implantado posteriormente foi *Filarmônica na Escola*, ação que realiza concertos didáticos da Orquestra Filarmônica Municipal para cerca de dez mil alunos da Rede por ano. Juntos, os três Programas formam o conjunto de ações da Administração Municipal, em funcionamento até o presente momento, no âmbito do Desenvolvimento Sociocultural e da Cidadania artística (este último será explicitado, oportunamente, no quarto capítulo desta dissertação).

Figura 11 – Ensaio do trabalho “Um dia, uma praça, um sonho”, no Teatro Municipal *Santos Dumont*. Ao lado, em destaque, Celso Correia Lopes, Marcela Sampaio e Rafael Lemos. 2000.

2003. A difusão cultural e a implantação do Programa por meio de Convênio

Projeto? Que projeto voltou? Foi assim que Marcela Sampaio, orientadora que havia atuado em 2000 no Programa, reagiu quando recebeu a ligação avisando que as aulas de teatro para os alunos da Rede Pública haviam retornado. E essa não foi uma reação exclusivamente dela. Outros orientadores também reagiram assim. Primeiro porque as ações do Poder Público, em geral, são associadas à descontinuidade. *Se é do governo, não vai continuar!* Pensamento fundamentado na prática, muito menos regular do que se deseja, da Administração Pública brasileira de descontinuar programas e de investir, principalmente na área da Cultura, em eventos e não em ações continuadas, sem contar – questão que será discutida mais à frente – com o fato de que a área administrativa da Cultura, no setor público, em geral, não possui equipes constituídas por funcionários concursados e efetivos, o que ocasiona, dentre outras razões, a descontinuidade de programas. Não seria à toa que as pessoas estranhassem o recomeço do projeto, uma vez que alguns dos profissionais envolvidos com a experiência realizada em 2000 não estavam mais ligados aos projetos da Fundação das Artes. Mesmo eu e os outros integrantes da equipe de projetos culturais, que acompanhamos o desenrolar das negociações nos anos de 2001 e 2002, tínhamos dúvidas quanto à retomada das aulas e demais atividades propostas.

Abro aqui um parêntese. Esse problema da descontinuidade era apontado por representantes de vários projetos realizados na região. No mesmo ano de 2003, Zeca Capelini, da Escola Municipal de Iniciação Artística (EMIA) de Santo André, mobilizou a realização de encontros com representantes de Programas formativos de várias cidades da Grande São Paulo. Em algumas reuniões realizadas, muito se discutiu sobre o papel do Estado na promoção da cultura, o perfil do profissional, a importância do planejamento e o papel da arte e do artista na formação ampla do cidadão. Os encontros foram muito importantes para ampliar minha perspectiva e conhecer os desafios, problema e dilemas de outros projetos.

A EMIA é mantida pela Prefeitura de Santo André, por meio do Departamento de Cultura. Oferece, desde sua criação em 1990, oficinas livres de iniciação em linguagens artísticas (dança, teatro, artes visuais, música e literatura) atendendo crianças (a partir de cinco anos), adolescentes e adultos. É uma escola gratuita e aberta a qualquer pessoa interessada em iniciar-se em arte. Desde sua criação, trabalha com artistas-orientadores – profissionais com prática e experiência artística e competência pedagógica. Seu Projeto

Pedagógico e sua ação na cidade de Santo André inspirou, mesmo a distância, os momentos iniciais da implantação do Programa *Viva arte viva*. E aqui fecho o parêntese e volto ao relato principal.

Sinal verde, ação aprovada. Começamos. As primeiras tarefas deram conta da implantação do Plano de Trabalho¹⁹ previsto no convênio assinado entre a APAP e o DEPEC (e todas as ações decorrentes) e a constituição da equipe de trabalho. Tudo foi muito novo; uma descoberta a cada dia: algumas agradáveis; outras nem tanto.

O Programa, naquele momento, passou a ser um “novo corpo” dentro da Fundação das Artes, o que significou, também, estabelecer as relações deste novo projeto com a equipe técnica e administrativa da instituição. Outra questão que necessitou de planejamento para sua operacionalização foi a exigência de apresentar relatórios mensais. O pagamento mensal destinado ao Programa somente era liberado após a entrega de tais relatórios, comprovando, assim, a execução do Plano de Trabalho apresentado e das etapas descritas.

O relatório, que ainda hoje é apresentado desta forma, é composto por uma descrição das atividades realizadas (técnica e pedagógica), qualificação e quantificação do público atendido, locais das atividades, fotos de registro, material de comunicação e cópia de publicações feitas na imprensa. O que, em princípio, foi algo continuamente trabalhoso, se mostrou como uma excelente forma de garantir a produção de documentos que possibilitam, hoje, reconstruir a memória do Programa. Em todos os anos de atuação, foram produzidos mais de oitenta relatórios e uma quantidade significativa de registros fotográficos e audiovisuais. Todos os trabalhos das mostras foram gravados, além de encontros de capacitação e formação continuada. Para a produção desses relatórios, era necessário registrar minuciosamente a rotina do Programa – o que gerou, para os integrantes da equipe, a necessidade de produzir relatórios regulares.

Nós batizamos a ação de Programa de difusão cultural *Viva arte viva*. Decidimos grafar “arte” no nome, destacando, assim, sua função como eixo principal da ação. Isso nos

¹⁹ O Plano de Trabalho é a formalização de uma proposta apresentada por organização do terceiro setor para o poder público, demonstrando a conveniência e oportunidade da celebração do convênio. Deve, dentre outras, conter as seguintes informações: identificação do objeto a ser executado, metas a serem atingidas, público-alvo, etapas ou fases de execução, plano de aplicação dos recursos financeiros, cronograma de desembolso, previsão do início e fim da execução do objeto, assim como, da conclusão das etapas ou fases Programadas, e metodologia utilizada nos procedimentos de trabalho.

pareceu importante uma vez que, ao mesmo tempo em que o agente financiador do Programa era o DEPEC, era pertinente destacar que o centro do Programa se encontrava na arte, com suas peculiaridades e possibilidades pedagógicas próprias. Por fim, a opção pelo termo “Programa” se deu porque, de início, o plano era constituído por três projetos distintos, cada qual com objetivos e metas específicos, a saber:

- *Oficinas de jogos teatrais;*
- *Núcleos espontâneos de teatro;*
- *Amigos da Cidade das Artes.*

As *Oficinas de jogos teatrais* foram assim chamadas, pois, naquele momento, era nosso propósito trabalhar essencialmente com o sistema proposto por Viola Spolin – procedimento que era o eixo pedagógico dos cursos de formação livre da Fundação das Artes e com o qual os profissionais envolvidos estavam mais familiarizados. Além disso, desejamos deixar claro que o jogo era o eixo norteador da ação. Embora, ainda hoje as pessoas digam que “fazem teatro” ou frequentam as “Oficinas de Teatro”, era importante destacar essa diferença já no nome (algo que seria repensado posteriormente, como se verá).

As oficinas foram direcionadas, exclusivamente, para alunos de nove a dezessete anos da Rede Pública de Ensino da cidade (estadual e municipal) – uma exigência do convênio, uma vez que a verba que financiou a ação provinha dos fundos municipais da Educação Fundamental. Ou seja, alunos da Rede Particular não podiam participar, mesmo que fossem munícipes. Foram oferecidas 600 vagas em trinta turmas, divididas em três módulos etários: infantil (alunos de nove a onze anos), juvenil (doze a quatorze anos) e adolescente (quinze a dezessete anos). Em sete meses de aulas (maio a novembro), previu-se um total aproximado de trinta encontros semanais com duas horas de duração cada um. Parte das turmas foi sediada no Complexo Educacional do Ensino Fundamental, mais especificamente no Teatro *Santos Dumont*, situado na região central da cidade. No entanto, percebemos que o *Complexo* não comportaria todas as turmas previstas. Foi necessário, então, encontrar outro espaço para sediar as turmas restantes e essa foi uma tarefa emergencial a ser resolvida.

Os *Núcleos espontâneos de teatro* previam atendimento, para pais e familiares dos alunos, em espaços nos quais já havia iniciativas formadas. No entanto, ao invés de mantermos a ideia de supervisão, como a feita em 2000, propusemos que fosse similar à proposta da *Oficina de jogos teatrais*, ou seja, encontros regulares semanais com a mesma

duração e proposta pedagógica tendo o jogo como eixo principal. Foi, portanto, necessário contatar e mapear as unidades escolares que ainda mantinham núcleos.

O projeto *Amigos da Cidade das Artes* previu a oferta de espetáculos para apreciação. A proposta era que, a cada ano, um espetáculo diferente, produzido pelos orientadores do Programa, circulasse pelas escolas e teatros da cidade – uma forma de proporcionar acesso à apreciação, completando, assim, a tríade prevista nos *Parâmetros Curriculares Nacionais – Arte (PCN - Arte)*²⁰: fazer, refletir e apreciar. O Plano de Trabalho previu apresentações para alunos e não-alunos do Programa, atendendo a um público estimado de cinco mil pessoas. Uma forma, também, de divulgar o próprio Programa e a oferta de formação artística gratuita.

As apresentações previam atividades lúdicas orientadas por professores da Fundação das Artes das quatro áreas (artes visuais, dança, música e teatro) para professores da Rede, não com o objetivo de tratar a temática do espetáculo, mas sim de ampliar o vocabulário acerca da arte como um todo e apresentar algumas possibilidades de atividades que poderiam ser desenvolvidas com os alunos. Por fim, compunha também o Plano de Trabalho a realização da *Mostra Resultado*, momento em que os alunos apresentariam os produtos de cada um de seus processos. A proposta era a de ocupar duas semanas do Teatro *Santos Dumont*, em novembro, com as atividades que encerrariam o ciclo realizado ao longo do ano.

Aprovado na íntegra, o Programa tinha, portanto, desenhadas suas linhas de força (ou ações prioritárias) que começavam a ser implantadas: oficinas para crianças, adolescentes e jovens, núcleos para os familiares, uma ação de estímulo à apreciação inicialmente calcada na circulação de espetáculos teatrais e a realização de uma mostra com os resultados dos processos.

Depois de muitas reuniões de planejamento, passamos para a execução. Quanto à constituição da equipe de orientadores. Vale destacar que a opção pelo nome “orientador”

²⁰ *Parâmetros Curriculares Nacionais – Arte*. O documento se propõe a evidenciar e expor princípios e orientações, tanto no que se refere ao ensino e à aprendizagem, como também à compreensão da arte como manifestação humana (BRASIL, 1998, p. 15). Especificamente quanto ao processo de aprendizagem, os PCN destacam que a aprendizagem da arte envolve três âmbitos principais: fazer, apreciar e contextualizar. Nesse contexto, os processos de aprendizagem em artes atravessam a prática (o que é desejável); porém, o ciclo somente estará completo quando a fruição de formas artísticas e a investigação sobre a arte acompanharem *pari passu* essa mesma prática.

surgiu em razão da referência que eu tinha do Núcleo de Artes Cênicas do SESI – assim eram chamados os funcionários responsáveis por cada um dos Núcleos da entidade. Primeiramente, foram convidados os orientadores que haviam atuado em 2000. A equipe teve que ser ampliada, uma vez que a quantidade de formações previstas era substancialmente maior (passamos de 11 para 31 delas). Os critérios utilizados para a composição da equipe foram: a formação em teatro (técnica ou graduação), a prática artística e experiência anterior em ações de formação artística, disponibilidade não só para as aulas, mas também para os encontros de capacitação. Além disso, a orientação das turmas contou ainda com os estagiários – alunos do curso de formação técnica da Escola de Teatro –, que foram selecionados de acordo com seu rendimento acadêmico, participação anterior em estágios supervisionados na área de formação artística e comprometimento – este último item avaliado pela sua participação no curso como um todo.

Todos os procedimentos ocorriam simultaneamente: o prazo para a solução de todos foi curto e a pressão para iniciar as aulas no prazo previsto, maio de 2003, foi grande. Inúmeras reuniões foram necessárias, na maioria das vezes com pessoas de outros setores e instituições: diretores de escola, setores da própria Prefeitura Municipal, DEPEC e com a própria e recém-formada equipe: apresentação da proposta pedagógica, elaboração do quadro de disponibilidades, formação das duplas de trabalho, definição dos procedimentos de atuação, primeiros encontros de capacitação, entre outros, integraram a pauta dessas reuniões.

Enquanto avançamos na constituição da equipe, foi premente resolver as questões de infraestrutura e logística. Quanto ao segundo espaço para os encontros da *Oficina de jogos teatrais*, a escolha recaiu sobre a Escola Estadual *Joana Motta*, situada no Bairro Cerâmica. Escolhemos a escola por dois motivos: primeiro porque descentralizou o atendimento para outro bairro da cidade²¹, facilitando o acesso dos alunos que residiam em bairros mais distantes do Centro. Além disso, naquela época, a Prefeitura, em vez de municipalizar o ensino fundamental (como ocorria em boa parte dos municípios vizinhos), optou por investir na reforma e ampliação das unidades escolares, inclusive as estaduais. A EE *Joana Motta* havia acabado de ganhar um auditório, onde poderiam ser realizadas as aulas, e ele contava com gestão conjunta entre a Escola e o DEPEC.

²¹ Veja mapa da cidade na página 36, por meio do qual se pode visualizar melhor a localização dos espaços de atendimento.

Figura 12 – As orientadoras Elaine Ferreira (direita) e Márcia Cherri acompanham aula da Oficina de jogos teatrais no Auditório da E.E. Joana Motta. 2003.

Para a aprovação definitiva da proposta de ocupação do espaço, foi necessária uma aproximação com a Diretoria de Ensino de São Bernardo do Campo, órgão da Secretaria de Estado da Educação que respondia pela gestão das escolas estaduais de São Caetano. Feitos os procedimentos administrativos, visitamos o espaço e estabelecemos os parâmetros de atuação junto à direção dessa unidade escolar e das outras que receberiam os *Núcleos*: definimos acesso, utilização dos espaços, equipamentos disponíveis e os dias e horários que não eram utilizados pelas atividades já previstas de cada espaço.

Quanto aos *Núcleos espontâneos*: ao iniciar o contato com as escolas, descobrimos que alguns deles já não existiam mais. Assim, coube a nós propor alguns novos núcleos, além dos chamados espontâneos (aqueles que foram criados por vontade dos próprios interessados e que existiam desde 1999). Ao final, foram apontados dez pontos espalhados em nove bairros diferentes da cidade. Um dos núcleos seria oferecido para os professores da Rede Pública e seria sediado no *Complexo Educacional*.

Quanto ao projeto *Amigos da Cidade das Artes*, para o ano de 2003, optamos por circular um espetáculo que já havia estreado, chamado *Quem vai matar o Pessy?* – produção do Núcleo de Prática Teatral da Escola de Teatro da Fundação das Artes. Os integrantes do espetáculo (atores e diretor) também o eram do Programa e a proposta cênica do espetáculo se encaixava no Plano de Trabalho. Coube à coordenação, anotar, junto à equipe, datas disponíveis e negociá-las com as unidades escolares da cidade.

A divulgação do Programa, como um todo, coube ao DEPEC. Em um primeiro momento, o Programa foi apresentado em uma das reuniões mensais, da qual participavam todos os diretores das escolas da cidade. Após explanação da Diretora de Educação, expusemos a proposta pedagógica e os procedimentos que deveriam ser realizados a partir daquele momento, como, por exemplo, divulgar a ação nas unidades escolares. Posteriormente, o DEPEC formalizou a ação por meio de ofício e envio de cartazes de divulgação. Cada escola pôde inscrever até 25 alunos interessados. Foram também feitas outras ações de comunicação, tais como divulgação na imprensa local e em espaços educacionais e culturais de grande circulação. Além disso, entrei em contato com cada uma das escolas para reforçar os procedimentos para as inscrições e esclarecer dúvidas.

Inicialmente, imaginamos que a procura seria imensa. Historicamente, como já citado anteriormente, a Prefeitura Municipal não ofertou cursos gratuitos na área de formação artística, uma vez que os cursos da Fundação das Artes eram pagos (ainda assim, com uma oferta de vagas bem restrita). E, diferentemente das atividades oferecidas pelos convênios anteriores, *Musicalização* e *Aprendendo com o corpo* – que eram inseridos na grade de atividades dos alunos da Educação infantil –, a proposta atual deixava aberta a possibilidade de escolha, ou seja, a participação do aluno seria espontânea. Pareceu-nos, naquele momento inicial, que tudo estava caminhando conforme planejado. Proposta aprovada e divulgada, equipe formada, espaços definidos, verba garantida. No entanto, nossos (muitos) problemas estavam apenas começando.

Apresento os principais problemas enfrentados no início do Programa. O primeiro deles, número de inscritos, creio eu, foi causado por certa ingenuidade de minha parte e da equipe como um todo. Imaginamos que haveria total interesse por parte das escolas na divulgação do Programa para seus alunos e professores. Não consideramos o fato de que a escola tinha (e ainda continua tendo) um grande número de atividades a serem cumpridas, os funcionários, um grande número de tarefas a ser desempenhadas e a questão central: a escola pública, hoje, em geral, não tem um Projeto Pedagógico definido, o que tornou a proposta apenas mais uma dentre as muitas atividades oferecidas pela Prefeitura Municipal. Por fim, houve um erro conceitual de nossa parte, uma ideia implícita de que cabia a nós difundir arte e cultura: bastava informar a oferta que a procura seria grande.

Como consequência desse erro, nos preparamos para uma avalanche de inscrições. Para nossa surpresa, as inscrições foram muito abaixo do esperado; apresentou-se, para nós, a seguinte questão: a proposta é desinteressante ou não houve divulgação adequada? Foram disponibilizadas 600 vagas para as Oficinas e 200 para os Núcleos. Tivemos, inicialmente, 287 inscritos para as Oficinas e 99 inscritos para os Núcleos. Outro problema foi detectado posteriormente. Em vez de fazer uma ampla divulgação, como havia sido proposto na reunião geral, muitos coordenadores das escolas preferiram convidar apenas alguns “escolhidos”. Esses convites eram feitos para alunos que se destacavam (uma espécie de prêmio) ou para aqueles que tinham comportamento tido como inadequado (algo como punição ou “a última chance”).

Pelo que pudemos compreender, isso ocorreu por dois motivos. Primeiro, exigiu menos trabalho. Segundo, para os alunos problemáticos, esteve presente algo do tipo “quem sabe o teatro dê jeito nesse aluno”. Em outros casos, mais alarmantes, foi uma espécie de castigo. Durante as aulas de teatro, descobrimos que pais foram chamados à escola e recebiam a informação de que era “fundamental” a participação do filho (ou filha) na aula de teatro para ele “socializar-se”. Ou seja, alguns alunos chegaram, para as aulas, praticamente obrigados. Um retrato da real dimensão da cultura e do comportamento dos gestores e coordenadores pedagógicos das escolas em uma sociedade desigual como a brasileira.

Figura 13 – Turma da Oficina de jogos teatrais no Auditório da EE *Laura Lopes*, no Bairro Prosperidade, em São Caetano do Sul. No centro, a orientadora Vanessa Senatori. 2003.

Esses casos não representaram a maioria, mas nos chamaram a atenção assim que os encontros começaram ou quando entramos em contato com as escolas para saber o motivo das poucas inscrições (em alguns casos, da falta delas). Foi nítido o grande ruído de comunicação entre a proposta e o público final. Emergencialmente, a partir dos alunos inscritos, fizemos uma divulgação, por meio deles, para que amigos passassem a frequentar as aulas. E isso deu resultado. Na EE *Laura Lopes*, situada no Bairro Prosperidade²², não tinha havido nenhuma inscrição. No entanto, em virtude do grande empenho da então diretora Rosemeire Strufaldi, implantamos uma turma na própria escola.

Quanto aos *Núcleos espontâneos*, tivemos outras questões. A primeira, já citada, era a de que muitos núcleos que estavam trabalhando em 2000 não estavam mais ativos. Assim, apenas dois deles eram realmente espontâneos (o que já nos mostrou que o nome da ação não mais condizia com a realidade encontrada). Outra questão: se a divulgação teve problemas junto aos alunos da Rede, junto aos pais a situação foi ainda pior: poucas inscrições vieram dessa primeira demanda. E mais: alguns pais que estiveram ligados às escolas de Educação Infantil, tinham seus filhos matriculados, naquele momento, em escolas de Ensino Fundamental (as crianças crescem, não é mesmo?) e tinham interesse de frequentar as aulas de teatro em outros espaços. Como a cidade é pequena, foi mais decisivo o dia e o horário da aula do que o espaço onde era oferecida a atividade. Ou seja, não havia conexão direta com o espaço, mas sim com a atividade, independentemente de onde ela fosse realizada. Numa ação emergencial, na primeira reunião geral de pais do Programa (feita cerca de três semanas após o início das aulas), fizemos uma divulgação mais efetiva das aulas para os familiares, o que se mostrou eficiente.

O segundo conjunto de problemas esteve relacionado aos espaços nos quais oferecemos as aulas: nove espaços diferentes, que se transformaram em dez após a inclusão da EE *Laura Lopes*. Houve uma dificuldade logística de coordenar ações em lugares distintos e com realidades completamente diferentes. Mais uma vez, ingenuamente, imaginamos que as “portas” estariam abertas para nosso Programa: as condições mínimas de trabalho seriam garantidas. No entanto, o início das aulas nos mostrou outra realidade e um volume de problemas suficiente para enlouquecer qualquer coordenador.

²² Anexado ao município de São Caetano em 1967, o Bairro Prosperidade é cercado por empresas e, de certa forma, mantém-se isolado dos outros bairros. Por essa razão, desde 2003, mantemos oferta de atividades no próprio bairro. É possível conferir o “isolamento” do bairro no mapa de São Caetano do Sul, apresentado no início deste capítulo.

Para cada espaço, houve problemas diferentes. O Teatro *Santos Dumont*, entregue reformado para a cidade e, a partir de 2002, administrado pela Fundação das Artes, era, sem dúvida, o melhor local para promover nossos encontros, ao contrário do que se imaginou. O problema do teatro era sempre ser requisitado para as mais diversas atividades, artísticas ou não. E foi uma dificuldade muito grande, um verdadeiro jogo de forças, administrar a agenda e explicar que, a partir daquele ano, o Teatro fazia parte do *Complexo Educacional* e que, portanto, deveria priorizar as atividades formativas. Nesse jogo de forças e interesses, perdemos várias vezes e, constantemente, as aulas foram deslocadas para um espaço próximo, a então “Escola da Vida” (espaço da Prefeitura Municipal que oferecia, na época, cursos de qualificação profissional), com a qual já havíamos feito uma parceria prévia caso nossas expectativas se concretizassem. As condições de limpeza e infraestrutura eram muito boas para o desenvolvimento das atividades. Era, sem dúvida, o espaço mais protegido das interferências externas e o melhor para realizar os encontros. Além disso, ter aulas no espaço do teatro era uma condição diferenciada, que ampliou a qualidade dos encontros e, de acordo com o relatado pelos orientadores, provocava uma relação direta da prática com o espaço onde ela ocorria.

O auditório da EE *Joana Motta*, que nos pareceu, em princípio, ser o mais adequado, foi a sede dos maiores problemas. Quanto à infraestrutura: não tinha bebedouro, os banheiros não possuíam papel higiênico e quase sempre estavam sujos. O próprio auditório também estava quase sempre sujo. Além disso, em muitas situações, muito mais do que no Teatro *Santos Dumont*, e sem qualquer aviso prévio, as aulas foram transferidas para a biblioteca da escola, onde alunos e orientadores eram recebidos com olhar de reprovação por parte daqueles que frequentavam o local. Registre-se: não havia espaço físico para a atividade. As aulas eram feitas literalmente à mesa. E não se tratava de estudo de texto. A situação nos mostrou o descompasso e os problemas de gestão que havia entre a Diretoria de Ensino e a unidade escolar.

Kleber Brianez, artista-orientador do Programa até 2008, conta que os alunos da EE *Joana Motta* tinham a chave do auditório e que era muito comum eles entrarem no espaço sem qualquer aviso para pegar materiais diversos e saírem da mesma forma que entraram (Brianez, 2010). Muitos sustos se deram em situações como esta, e o sentimento de falta de proteção permeou as aulas e também os relatos que foram feitos nas reuniões de equipe.

Mesmo com diversas reuniões feitas entre a coordenação do Programa e a direção da escola, o problema não se resolveu e a relação ficou mais tensa. Com o tempo, percebemos que as aulas do Programa estavam apenas sediadas na escola; não houve nenhuma conexão com os interesses da direção.

A bem da verdade, o Programa foi um problema para a escola, pois o uso do auditório ficou mais restrito. Aliás, a diretora da escola não compreendeu a ideia de uso compartilhado do auditório. Segundo afirmou em um determinado momento, *o espaço pertencia à escola e ponto final* (o que, naturalmente, excluía, de fato, qualquer possibilidade das aulas de teatro pertencer à escola). Durante todo o ano tentamos resolver a situação. Mas não foi possível. Marcela Sampaio, artista-orientadora do Programa, conta que era comum “os alunos menores relatarem que não podiam usar o banheiro porque alunos mais velhos, estudantes da escola que não frequentavam as aulas de teatro, exigiam ‘pedágio’ – cobrança para permitir o acesso aos banheiros” (2010).

O ápice deu-se em 19 de novembro, quando, em um dia chuvoso e com vento, a diretora mandou trancar o portão e impedir a entrada dos alunos de uma turma infantil. Resultado: no último encontro antes da apresentação, recebo a ligação de uma das orientadoras informando que estavam todos desalojados e na chuva. Pego o carro e me dirijo para o local. Depois de um impasse que durou quarenta minutos, a diretora libera a entrada. Os alunos, nervosos, têm pouco tempo para o final da aula. Para evitar mais transtornos, eu, o diretor da Fundação das Artes à época e mais alguns pais levamos os alunos da turma seguinte para a sede da instituição, onde fazem sua aula. Lembro que depois de resolver momentaneamente a situação, eu vou para o DEPEC encontrar a Diretora de Educação para desabafar: *naquela escola não é possível trabalhar!* O Programa nunca mais voltou para aquele espaço, a não ser para divulgar as inscrições anuais. Retifico: não voltaria até 2011. Explico: depois de redigir este trecho da dissertação, recebo a proposta dos artistas-orientadores Talita Araújo e Flávio Trevisan para implantar, na escola, uma ação de microgestão (projeto que será oportunamente explicitado no terceiro capítulo). A ação, implantada em junho de 2011 e que previa uma prática inicial de jogos teatrais e tradicionais, atendeu cerca de trinta alunos e pôde ser efetivada sem problemas.

Em outras escolas, ocorreram situações semelhantes, só que muito antes do final do ano. Em uma delas, EE *Eda Mantoanelli*, o orientador levava cerca de 30 minutos para

conseguir autorização para entrar – isso mesmo depois de um mês de atividade. Em outras, os orientadores não conseguiam sair. Numa delas, a EE *Bonifácio de Carvalho*, as aulas ocorriam em um auditório desativado e situado no terceiro andar – que só era acessado depois de passar por muitos portões, grades e cadeados. O Brasil tem escolas de segurança máxima (informação verbal)²³. A questão era que, muitas vezes, alunos e orientadores eram “esquecidos” e ficavam mais tempo tentando chamar algum funcionário para “libertá-los” do que em aula propriamente dita. Confesso que hoje, com a distância que o tempo proporciona, tenho crise de riso ao escrever isso – mas na época isso não havia absolutamente nada de divertido.

Kleber – Alô? Sérgio?
Sérgio – Oi, tudo bem?
Kleber – Sérgio, a gente tá preso
aqui no Bonifácio de novo...
Você pode vir soltar a gente?
(silêncio)
Sérgio – Tô indo...

Figura 14 – Aula do Núcleo espontâneo sediado na EE *Bonifácio de Carvalho*. 2003

Em outras escolas, principalmente nas unidades onde só havia aulas de Fundamental I e que eram ociosas no período da noite, nossa relação cotidiana se dava com os caseiros das escolas estaduais. Célia Luca, artista-orientadora, conta que quando as aulas noturnas dos *Núcleos Espontâneos* acabavam, orientadores e alunos aguardavam o intervalo da novela para que a caseira abrisse o portão (Luca, 2011). Felipe Jóia, atualmente orientador do Programa e que na época era aluno de um dos núcleos, registra que quando um aluno chegava atrasado e chamava a caseira para abrir o portão, ela vinha “bufando e reclamando”: *tô perdendo a novela!* (Jóia, 2011).

²³ Afirmação feita por Gilberto Dimenstein em 13 de junho de 2008 no Painel “Projetos Socioculturais” do Seminário “Perspectivas de Investimento em Cultura”.

Foi nessa época que me especializei em formação outra, ainda não citada: a de bombeiro. Nunca apaguei tantos incêndios como naquele ano. E me perguntava como é que uma única ação conseguia gerar tantos problemas. Tentamos contorná-los, desistimos de alguns espaços, procuramos outros e prosseguimos com as aulas. Estávamos no olho do furacão e somente no final do ano, avaliando tudo o que aconteceu, é que entenderíamos muito do que estava, naquele momento, parecendo sem solução. Em determinado período, os encontros da equipe eram muito mais ligados a relatar e tentar resolver esses problemas do que discutir as questões relacionadas à prática pedagógica.

Não há formação artística e processo criativo que resistam muito tempo a essas investidas. Assim, o contexto estava pronto para promover mais um erro de políticas públicas para a área da Cultura. No entanto, um aspecto fez toda a diferença e possibilitou que os problemas relatados (e muitos outros que serão apresentados à frente) fossem superados: a força, a garra e, principalmente, o entusiasmo da equipe. Entusiasmo no sentido apontado por Kant: *privação momentânea da razão* (apud Teixeira Coelho, 2006, p. 166). Somente todo o entusiasmo da equipe foi possível superar o contexto relatado e iniciar uma trajetória de continuidade que representa (ou deveria representar) o ideal de toda política cultural.

Paula Venâncio, artista-orientadora que já atuou em sete edições do Programa, destaca sobre o ano de 2003:

Acho que fiquei assustada no início. Quanta responsabilidade! Já tinha feito estágio nas turmas dos cursos livres da Fundação, mas ali a pegada era outra. Durante o ano, o susto foi se transformando em desafio. É difícil ver o outro, acompanhar o outro, trocar com o outro, quando a sua ansiedade é grande. Talvez essa experiência seja mais complexa quando se assume a condição de dupla orientação. Mas, mesmo como estagiária, às vezes, eu me pegava pensando: “Ah, isso eu faria diferente!” [...] Também trabalhei com dois públicos bem distintos: crianças e adultos. Ufa, foram muitos desafios! Mas desafios determinantes para as minhas escolhas posteriores (Venâncio, 2011).

Elaine, artista-orientadora que também atuou durante sete anos no Programa e que em 2003 era estagiária, registra que havia muitas dúvidas, mas que havia também muito prazer:

Ai ai... que tempo bom! Tenho saudades daquele início. Deslumbramento com tudo que via e aprendia. Curiosidade e vontade de conhecer mais sobre o processo das aulas. A angústia pela falta de repertório. O medo com as diferentes faixas etárias... Tudo isso misturado com um prazer enorme por fazer teatro de um jeito que antes não imaginava que fosse possível (Ferreira, 2011).

Pedro, artista-orientador que também atuou de 2000 a 2010 registra suas impressões acerca desse começo:

O início. Perguntas. Entusiasmo. Vontade. Um novo projeto que para mim era [...] a constante descoberta do outro. Um novo público pedia de mim uma nova postura, que foi se construindo de acordo com o tempo. Minha impressão fica ligada [à] memória da espera da primeira turma no projeto, o trabalho em parceria. Não tão diferente de hoje. [À] espera de pessoas com olhares curiosos e vontades imensas e eu com a constante pergunta: como poderei fazer do meu trabalho algo [...] útil para estas pessoas e para mim? Não tenho a resposta ainda [mas] sei que resta a memória que alimenta nossa história e a imaginação que projeta o futuro. [...] Transformar, para melhor, as pessoas. Essa era e sei que é a intenção. (Alcântara, 2011).

Houve um esforço muito grande de minha parte de querer resolver todos os problemas. Enquanto me dedicava a resolver as questões da gestão do Programa, Lídia Zózima, outra coordenadora do *Viva arte*, acompanhava o trabalho de campo fazendo visitas regulares às turmas. Ressalto: houve um esforço muito grande da equipe em compreender aquele momento inicial e se envolver com as possíveis soluções dos problemas. Há também que se registrar: em geral, um traço que sempre permeou a equipe foi o bom humor e a disponibilidade. No entanto, era decisiva, para todos nós, a possibilidade de que tudo aquilo poderia ser modificado.

Nem só de problemas era feito o Programa. Em uma das primeiras reuniões gerais da equipe, definimos alguns procedimentos básicos, como não permitir a entrada dos pais nas salas de aulas (muitos deles nos ligavam perguntando se poderiam assistir a elas), ter materiais básicos para as aulas e também mala de primeiros socorros, conferir abertura e fechamento dos espaços, portar sempre número de telefones de emergência e de serviço de socorro para o caso de acidentes. Tudo era uma grande descoberta.

A partir do mês de abril, um mês antes do início das aulas, nas reuniões de equipe, montamos grupos de trabalho com o objetivo de refletir acerca das primeiras aulas. Divididos em grupos de quatro pessoas, cada integrante relembrou como havia sido o primeiro dia de aula em teatro. Na sequência, a proposta foi a de construir a primeira aula a partir dessa experiência e da inserção de elementos que considerava fundamentais para o encontro inicial. Depois da elaboração da proposta pelos pequenos grupos, as sugestões eram compartilhadas e cada subgrupo aplicou dois de seus exercícios para o restante da equipe. Ao final da reunião, fizemos uma avaliação geral das dinâmicas e da orientação dos exercícios sugeridos.

Muitos aspectos eram discutidos: quais jogos/atividades eram mais interessantes para cada faixa etária, quais eram os elementos principais (aquecimento, pequena avaliação etc.) que deveriam ser levados em consideração. Foram encontros de muitos fazeres e reflexão (e também muita ansiedade). Experiências de aulas dadas em outros contextos foram compartilhadas. Todos nós queríamos que a primeira aula fosse prazerosa em um espaço acolhedor, afinal, muitos de nossos alunos teriam contato com teatro pela primeira vez naquele momento. A proposta nunca foi definir uma primeira aula padrão comum a todas as duplas (e nem as aulas seguintes), mas sim discutir e compartilhar os princípios que orientariam as duplas de trabalho. Além disso, o contato com os alunos sempre modifica muito do que foi planejado. Esse formato de trabalho – que, naquele momento, chamamos de grupos operativos²⁴, por meio dos quais a construção de princípios se dava pelo coletivo, com a participação dos integrantes em pequenos subgrupos – acompanha o Programa até os dias atuais.

As aulas começaram e os alunos chegaram em maio. Sem dúvida e sempre, a parte mais prazerosa. E não poderia ser de forma diferente. Todas as ações e procedimentos de gestão existem, em nosso caso, para proteger as aulas, os alunos e os espaços de encontro. Como atividade-meio, a gestão só tem sentido de ser e de existir para promover e qualificar a atividade-fim. Assim, os “desejos” da gestão, em minha opinião, devem ser o de ampliar e melhorar, em todas as esferas, a qualidade da aula e das demais atividades finalísticas – aqui envolvidos os orientadores, os alunos, o espaço, as atividades direta e indiretamente ligadas.

A partir do início das aulas, nas reuniões, existiam momentos nos quais cada dupla de trabalho compartilhou as experiências da semana, apresentando as soluções postas em prática, a relação entre o que foi planejado e o que foi feito, o perfil dos alunos e os desafios (e também o relato dos problemas). A partir deste momento, fichas e números começaram a se transformar em nomes e histórias. Algo nos chamou a atenção: boa parte de nossos alunos não sabia brincar e desconhecia grande parte dos jogos tradicionais que foram propostos. Reunião após reunião os orientadores relatavam a dificuldade dos alunos em relação ao brincar, seja pelo desconhecimento das brincadeiras, seja pela dispersão, pela dificuldade nas atividades coletivas.

²⁴ Embora a expressão “grupo operativo” seja utilizada por Pichon Riviére para se referir a uma metodologia específica na perspectiva da Psicanálise Social, em nosso caso refere-se à descrição feita anteriormente.

Figura 15 – Aula da Oficina de jogos teatrais, no Teatro Santos Dumont (Complexo Educacional do Ensino Fundamental), 2003.

As reuniões gerais de equipe constituíram-se como uma prática de compartilhamento de experiências e como um espaço para reconstruir, em conjunto, os princípios do Programa. Essa reconstrução era resultado do diálogo entre as proposições iniciais (aquelas que compuseram nosso primeiro Projeto Pedagógico) e nossa prática diária. Dessa forma, as proposições iniciais eram constantemente reexaminadas à luz da experiência prática e das escolhas feitas no trabalho de campo. Ou seja, as práticas passaram a ser percebidas não como modelos de atuação pré-definidos, mas como um ponto de partida permeável a novas considerações, desenhadas a partir do encontro entre o que foi planejado e o que foi experienciado.

Ainda quanto às reuniões, havia um problema. Não foi determinado, em princípio, um horário fixo para as reuniões. Após o início das aulas, quando propus a definição desse horário, descobrimos que não havia um período comum a todos os integrantes, até porque, em diversos horários durante a semana, a equipe estava ocupada com aulas do Programa. Assim, definimos dois horários diferentes (domingo, no período da manhã, e segunda, no período da noite). Infelizmente, os encontros perdiam parte de sua potencial força porque nunca a equipe estava completa em nenhum deles.

Ao longo das reuniões, a diversidade de formação e de experiências dos orientadores começou a se mostrar de forma mais perceptível. Naquele momento, além das questões comuns já citadas, havia também elementos específicos (outras formações). As várias

formações outras, Pedagogia, Educação Física, Psicologia, também se faziam presentes nos discursos e nos debates. Além disso, os encontros foram permeados por atividades práticas conduzidas por integrantes da própria equipe. Nessas atividades, pudemos tanto aprofundar a construção dos princípios do Programa, quanto discutir especificamente acerca dos jogos teatrais e de sua aplicação – a instrução, instrução em jogo e a avaliação eram assuntos debatidos.

A presença de duplas de trabalho em todas as formações ampliou os debates e trouxe à tona diferentes perspectivas sobre o mesmo aspecto. Como não eram sempre as mesmas, cada um compunha dupla com pelo menos mais dois outros orientadores. Sem ser intencional, isso possibilitou a socialização de experiências, jogos e atividades de forma contínua ao longo do ano.

Algumas semanas de aulas e reuniões depois, marcamos o primeiro encontro geral de pais. Em atividades assim, fez (e ainda faz) diferença ter um teatro com mais de trezentos lugares. Pudemos juntar todos os pais em um único dia, horário e local. A pauta composta pela equipe foi:

1. Apresentação dos orientadores e coordenadores;
2. Princípios conceituais do Programa;
3. Os projetos e seus aspectos específicos: objetivos, locais de atendimento, vagas (as muitas ainda disponíveis) para pais nos *Núcleos Espontâneos*, circulação de espetáculos, gratuidade, investimento do poder público;
4. Mostra: período, ensaios em horários diferenciados, gratuidade e articulação criativa dos elementos cênicos;
5. Dia a dia: a fundamentação do motivo para os pais não assistirem às aulas, a importância da roupa confortável, pontualidade, a exclusão após três faltas consecutivas ou cinco alternadas sem justificativas;
6. A continuidade das aulas no mês de julho, uma vez que elas começaram somente em maio e consideramos importante prosseguir com os encontros sem interrupção.

Foi o primeiro encontro aberto da equipe com os alunos e os pais de nossos alunos. Após nossa explanação, abrimos espaço para questões. Algumas delas exigiram “jogo de cintura”. Outras, certa dose de insistência. E sempre, presença de espírito. A seguir, recortes de algumas das respostas dadas pela equipe às questões apresentadas:

- Não, não, minha senhora, o Programa não oferecerá “perua escolar” para seu filho ir à aula.
- Como foi explicado, não é produtivo para a turma ter a presença de pais durante a aula. Pode inibi-los. Como a senhora vai saber o que está sendo dado em aula? Bem, a senhora pode perguntar para o orientador ou diretamente para seu filho.
- Não se preocupe, eles não vão receber texto para decorar. Eles vão brincar e jogar bastante.
- Nós não temos contato com agências e nem recebemos a presença de olheiros de TV.
- Nós não cobramos taxa de fantasia nem taxa de cenário porque nós não vamos usar nem fantasia nem cenário na apresentação;
- Nós ainda não temos aulas no período da noite para crianças. Somente para os adultos. Sim, sim, imagino que a agenda de seu filho esteja lotada;
- O irmão estuda em escola particular? Não, somente alunos da Rede Pública podem participar. A verba que financia esta ação é destinada exclusivamente aos alunos da Rede Pública de Ensino (Viva arte viva, 2003a).

Tais respostas foram reveladoras da representação social que alguns pais, alunos e familiares tinham acerca do teatro e também da cultura – o que evidenciou, também, um contexto que foi fruto da ausência da oferta de ações continuadas de formação artística e acesso tanto físico quanto simbólico à arte. Um contexto que somente pode ser modificado com um trabalho continuado e regular de expansão cultural.

À medida que as reuniões e as aulas avançaram, percebemos questões específicas de cada turma e outras que permeavam várias turmas de mesma faixa etária. Nos adultos, percebemos uma dificuldade muito grande de se soltar e se permitir a participação nas atividades. Tanto nos adultos quanto nos adolescentes, percebemos uma frequência muito pequena, quando não inexistente, em atividades artístico-culturais. E foram nessas turmas que a evasão foi mais intensa. Nas turmas de crianças e de juvenis, encontramos mais disponibilidade para os jogos e igual falta de frequência em atividades artístico-culturais.

Ainda em junho, recebemos uma proposta do DEPEC para formarmos, em parceria com a COMAD – Coordenadoria Municipal Antidrogas, uma turma composta por internos da Instituição *Cláudio Amâncio* – associação conveniada à Prefeitura Municipal de São Caetano do Sul. A experiência foi orientada por Adriano Albuquerque e Lídia Zózima. A estrutura da atividade foi concebida da mesma forma que a dos outros núcleos.

Em julho, como já definido e apresentado para alunos e pais, seguimos com as aulas normalmente. Essa decisão foi tomada por duas razões. A primeira delas: por conta das aulas terem começado apenas em maio. A segunda delas, por uma exigência do convênio: era

necessário manter o atendimento e cumprir a carga horária prevista no Plano de Trabalho. E assim fizemos. E foi um total desastre. Como se tratava de um mês de recesso escolar, boa parte de nossos alunos viajaram. No entanto, alguns alunos mantiveram sua frequência. O que provocou um grande dilema: continuar com os processos ou desenvolver atividades paralelas? E o que fazer em turmas com quinze ou vinte alunos dos quais compareceram apenas três ou quatro? Optamos por desenvolver atividades mais recreativas e retomar alguns jogos e atividades e incluir atividades de apreciação estética, como visitas a espaços culturais e espetáculos, respeitando a presença dos alunos que compareciam, mas também sem comprometer o processo para aqueles que não estavam presentes (por sinal, a maioria).

A partir do segundo semestre, iniciamos uma aproximação com as coordenadoras pedagógicas de algumas escolas. Alguns de nossos alunos necessitaram de acompanhamento da coordenação, pois apresentaram comportamento agressivo durante as aulas. Nesse contato, trocamos informações e definimos uma ação em conjunto. Porém, esse contato era efetivo com as escolas municipais e poucas das escolas estaduais. Boa parte das escolas nem sequer retornaram nosso contato. Apesar de muito inclinados, em alguns acasos, a implantar algo parecido com uma expulsão (tivemos casos de comportamentos muito agressivos), tentamos de todas as formas criar espaços para discutir, nas próprias turmas, as ocorrências.

Figura 16 – Apresentação de “Quem vai matar o Pessy?”, espetáculo do projeto *Amigos da Cidade das Artes*, na quadra da EMEF 28 de Julho, 2003.

Paralelamente a isso, realizamos as apresentações do espetáculo *Quem vai matar o Pessy?* nas escolas da cidade. Por parte das escolas, a ideia de receber o espetáculo era sempre bem vinda. Já as ações correlatas não foram acolhidas de forma muito efusiva. Muitas vezes,

ouviam de coordenadores ou diretores: *Vocês não podem simplesmente mandar a peça para as crianças sem que seja necessário fazer o encontro com os professores?* Diante disso, reiteramos nossa proposta. Porém, à medida que o final do ano se aproximou, e não havia muito tempo para cumprir o Plano de Trabalho, cedemos. Ficou claro que seria necessário um integrante específico para desenvolver o agendamento do espetáculo e a gestão de suas atividades correlatas nos anos seguintes.

As reuniões de supervisão, das quais participaram os coordenadores do Programa e a equipe do DEPEC, eram mensais ou mesmo quinzenais. Uma feliz descoberta ao longo do ano foi a de que nossos relatórios mensais eram lidos pela equipe da Educação. Explico. Sabíamos que os relatórios seriam lidos, pois, se não o fossem, o pagamento não seria liberado. Mas foram alvo de *leitura atenta*. Em muitas reuniões de supervisão, casos descritos nos relatórios recebiam orientação ou deles se solicitaram explicações, principalmente quanto aos procedimentos pedagógicos em aula. Diante disso, intensificamos e ampliamos nossos relatos: a cada mês ficaram mais extensos.

As reuniões de supervisão foram fundamentais nos primeiros anos do Programa, principalmente na articulação com outros setores da própria Prefeitura. Foi também uma forma de esclarecermos dúvidas quanto aos procedimentos pedagógicos. Em setembro, fui convidado para uma reunião extraordinária a fim de apresentar justificativas quanto a uma reclamação que um grupo de mães havia apresentado em uma audiência com a Diretora de Educação: seus filhos não estavam fazendo teatro, mas apenas brincando aula após a aula. Na época chamamos esse fato de “A marcha das mães”.

Naquele momento, apresentou-se uma oportunidade para explicitar, em detalhes, a proposta pedagógica para a equipe do DEPEC e, também, para as mães em questão, com as quais fizemos uma reunião específica para isso. Nesse encontro, ficou claro que as mães tentaram trazer para o Programa o mesmo modelo com o qual foram acostumadas em academias de dança ou em atividades feitas na escola, em que o produto se sobrepõe ao processo. De qualquer forma, saíram da reunião sabendo que os filhos continuariam sem ter texto para decorar e sem uma fantasia para encomendar para a apresentação de final de ano.

Em uma das reuniões de setembro, começamos a discutir e a desenhar a Mostra Resultado. A Diretora do DEPEC, Maria Helena Cadioli, deixou clara a importância de

envolver diversos setores da Prefeitura na ação de encerramento, principalmente porque o Programa era uma ação nova que não era conhecida nem dentro da própria Administração. Nisso, o DEPEC tinha muito mais *know-how* do que a Fundação das Artes, principalmente em relação ao formato que começamos a pensar para a abertura, já que Gabinete do Prefeito, Departamento de Comunicação, Departamento de Trânsito, Bombeiros, Guarda Municipal, Serviço de Pronto de Atendimento foram instâncias que pretendíamos envolver.

A proposta foi a de fazer uma abertura festiva, para toda a família, com pequenas intervenções das turmas e muitos jogos e brincadeiras coletivas na Praça do Professor. Ao trazer a proposta para a equipe, a ideia foi aceita e se decidiu ampliá-la ainda mais. Foi interesse de todos fazer uma atividade que marcasse o encerramento das atividades realizadas, mas que também servisse como divulgação do Programa. Nosso interesse foi criar condições para que o convênio fosse renovado e que o Programa prosseguisse.

A continuidade e a renovação do convênio. Essa sempre foi uma questão delicada e que nos acompanhou durante muitos anos, mais duramente em alguns. E ainda hoje se instala no final de cada ano. A execução por meio do convênio sempre representou vantagem financeira para a Administração Municipal. Executar a ação por meio da APAP reduzia os custos, ao mesmo tempo em que permitia mais autonomia e, por conseguinte, mais efetividade na sua realização. Por outro lado, convênios, por consequência da legislação que os regula, devem ter duração máxima de um ano e devem ser encerrados no final dele. No ano seguinte, podem ser renovados. Ou não. Passou, a partir dali, a ser alvo de atenção redobrada, todo ano, o período de renovação.

Portanto, interessou a todos os envolvidos divulgar, para autoridades e a sociedade, a nova ação que completou alguns meses na cidade. Mais do que um evento, preparamos uma festa para o dia 15 de novembro de 2003, um feriado em um sábado de sol, que ficou na memória de muitos integrantes da equipe. Em especial, da minha.

Figura 17 – Abertura da Mostra 2003.

A abertura da Mostra 2003 foi às dez da manhã e envolveu mais de cinquenta pessoas na organização. Contou com a presença do Prefeito Municipal e da Diretora de Educação. Melissa Aguiar, orientadora do Programa, coordenou tendas para confecção de cata-vento, serpente chinesa, pintura facial e atividades de lazer – ações que desenvolvia na Prefeitura de Mauá. Foi Programada a leitura de uma carta aberta escrita por alunos de diversas turmas e idades e lida por uma criança, um adolescente, um adulto e um idoso. Jogos e brincadeiras que permearam o processo de muitas turmas foram feitos no meio da praça, com alunos e não-alunos de várias idades. Formações musicais do projeto *Bandas e Fanfarras* se apresentaram. Cada uma das turmas escolheu trechos de sua apresentação ou jogos de que mais gostavam para compartilhar na arena da praça. Para finalizar, uma revoada de balões a gás. Lembro-me até hoje deste momento, não só pela beleza plástica, mas pelo significado. Foi como se aqueles muitos balões coloridos difundissem um pouco do que acreditávamos pela cidade.

Figura 18 – Equipe que atuou na Abertura da Mostra Resultado 2003: orientadores do Programa *Viva arte viva* e alunos da Escola de Teatro de São Caetano do Sul. 2003.

Mariana Gomes Maziero (em destaque na figura acima), produtora e artista-orientadora que passou a integrar a equipe a partir de 2011 – e que, em 2003, era aluna da Escola de Teatro da Fundação das Artes –, relata esse dia:

Era a abertura da Mostra daquele ano. Até então eu não sabia da existência desse Programa. Era aluna da Fundação, tinha feito os dois anos de adolescente e estava na Oficina. Naquela época, Sérgio já dizia que eu ia ser produtora e eu nem sabia muito o que era isso, só sabia que eu gostava de colocar a mão na massa e fazer as coisas

acontecerem. Uma semana antes da abertura da Mostra, a Vanessa Senatori chega em mim e diz “o Sérgio te chamou para ajudar na Mostra do Viva?” e mesmo sem entender o que era direito, eu fui no dia tal lá na praça ao lado do Teatro *Santos Dumont*. Eu não sabia o que era, nem o que ia acontecer, mas sabia que precisavam de apoio operacional (ou seja, de gente disposta) e disso eu gostava. Tinha muita gente. Tinha muito sol. Tinha muita bexiga. Tinha comida (se não tinha, a minha memória fez ter). Tinha palhaço. Tinha até o prefeito! Eu acho que era a primeira grande mostra do *Viva* (2011).

Portas abertas, começaram as apresentações. Muito debatemos acerca das apresentações das turmas. Eu, particularmente, sempre soube da importância do momento da apresentação, do contato dos alunos com o público. O instante em que o ciclo do teatro era concluído. Ao mesmo tempo, foi importante reiterar que isso não era uma obrigação. Outras formas poderiam ser definidas pelos orientadores: intervenções, aulas abertas, compartilhamento de processos. Algumas turmas não se apresentaram mesmo na Mostra. Outras fizeram pequenas intervenções e alguns alunos desapareceram na última hora.

Para o sábado de abertura, foi agendada a apresentação *Ópera de Pássaros*, sob orientação de Marcela Sampaio e Paula Venâncio. Essa última relata um pouco sobre este momento:

Ópera de pássaros foi um exercício muito importante na minha história no *Viva arte*. Eu e a Marcela, minha primeira dupla de trabalho, fomos, penso hoje, tão ousadas, tão confiantes e, ao mesmo tempo, tão ingênuas que, simplesmente abrimos a Mostra de exercícios de 2003, ano em que o projeto havia sido retomado, ano de muita responsabilidade. E foi bem gostoso e emocionante! Não sei avaliar se o exercício em si foi supimpa, mas posso garantir que a experiência foi reveladora! Eram duas turmas de crianças. Lembro que ao final da apresentação o Sérgio subiu ao palco e as crianças sentaram no proscênio. Foi então que, iniciado um bate-papo, a aluna Ana Carolina se revelou. Ela era uma menina quietinha. [...] Justo ela pegou o microfone para compartilhar a importância daquela experiência. Não deu outra: três marmanjos emocionados no palco – Sérgio, Marcela e eu, chorando feito loucos. Lindo! (2011).

Novamente, Mariana Maziero registra sua participação neste dia, que acabou ocorrendo sem que fosse planejada:

Bom, a festança foi na parte da manhã. À noite, teria uma apresentação de uma turma de infantil da Marcela Sampaio e da Paula Venâncio [...]. Acho que naquela época não tinha a estrutura de apoio que tem hoje. Quando acabou todo o festerê, vi todo mundo indo embora e a Marcela e a Paula com umas 20 crianças sozinhas. Perguntei se precisavam de ajuda e lá fiquei. Acompanhei as crianças tomando lanche, se trocando até a hora da apresentação. Fiquei na coxia... só observando... As crianças estavam bem ansiosas. Ao terminar a apresentação, elas correram pra coxia e eu estava ali. Fui recebida com um montinho de abraços dessa turma que eu nem conhecia, que eu nem sabia o nome de ninguém e que estava ali, disponível e tendo um momento super marcante, tanto para elas, quanto para mim. Foi a primeira vez em que cheguei em casa depois de muitas horas de trabalho, com o corpo moído, mas com uma sensação de que foi uma experiência boa. Se isso era fazer produção eu ainda não sabia. Só sabia que era bem prazeroso.

Algo que se transformou em marca do Programa e que começou ali, naquela noite agradável de um feriado gostoso, foram os debates após as apresentações da Mostra. Não para se discutirem processos ou

Figura 19 – Debate realizado após o espetáculo *Ópera de pássaros*. 2003

distribuírem agradecimentos recíprocos, mas sim para consolidar uma arena de encontro de todos nós: artistas-orientadores, alunos, pais, indivíduos da sociedade civil. Mais adiante registrarei como isso também foi se transformando ao longo do tempo. Ana Carolina, citada pela orientadora Paula Venâncio, foi uma das alunas que permeavam nossas reuniões de equipe (e, também, nossas dúvidas). Frequentadora assídua da aula, ela pouco se expressava e, muitas vezes, em vez de participar dos exercícios, simplesmente caminhava pela plateia do auditório da EE *Joana Motta*, onde fazia suas aulas. Neste dia, durante o que seria o primeiro de todos os debates, ela respondeu assim à pergunta de um espectador que indagava sobre a importância da arte na vida dos alunos:

Bem, eu acho que a arte é superimportante. A gente pode transmitir muita coisa. A gente pode imaginar coisas através da arte, você pode soltar a criatividade, criar novas coisas... A arte é uma coisa que... Não é uma coisa só, não tem um padrão... Arte é vida, arte é tudo que há de interessante... Quase tudo a gente consegue transformar em arte (Viva arte viva, 2003b).

A *Mostra Resultado* 2003, além da abertura, contou com 19 atividades (apresentações e pequenas intervenções). Ficou em cartaz no Teatro *Santos Dumont* de 15 a 29 de novembro. Após as apresentações, as duplas de trabalho ficaram incumbidas de fazer uma avaliação com suas respectivas turmas. A partir dessa avaliação e das impressões de cada integrante, iniciamos encontros gerais de avaliação, a partir dos quais deveríamos desenhar uma nova proposta para o ano seguinte, 2004, que seria formalizada e apresentada na última reunião de supervisão do ano – mesma data para a apresentação do Relatório Geral de Atividades de 2003.

Foi uma vontade de toda a equipe que tanto o processo de avaliação quanto a elaboração de uma nova proposta fosse mediada/acompanhada por um profissional externo e com experiência na gestão/coordenação de Programas de difusão cultural. Para esse papel, convidei Sônia Machado de Azevedo, coordenadora da Escola de Teatro da Fundação das Artes nos anos 80, e que, naquele momento, respondia pela coordenação dos Núcleos de Artes Cênicas do Sesi-SP. Foi uma feliz coincidência encontrá-la, pois junto com ela diversas histórias anteriores se cruzaram a partir daquele momento.

Os encontros foram reuniões de trabalho nas quais cada orientador apresentou suas observações, pontos fortes e fracos da ação ao longo do ano, ambos sucedidos por sugestões. A equipe, como um todo, participou da construção das propostas. Nossa convidada desempenhou um papel fundamental, não só porque representou um olhar externo e distanciado – o que nos colocava diante da tarefa de contextualizar e explicar escolhas e princípios –, mas também porque colaborou (e muito) com diretrizes para a elaboração do novo Plano de Trabalho.

Foi nesse momento da história do *Viva arte* que me conscientizei de que o trabalho da gestão apresenta confluências com o jogo teatral. Ambos partem de uma instrução clara que define o foco (e também de liberdade e autonomia para o jogo), recebem “instruções em jogo” para retomar o foco durante a ação e encerram o ciclo em uma avaliação, momento no qual se discute a experiência obtida a partir da instrução.

Ao final de todo esse processo, a equipe destacou aspectos que foram incorporados no Plano de Trabalho de 2004:

- Criar um modelo específico que prevê atividades diferenciadas para o mês de julho (as aulas do Programa, assim como nas escolas regulares, teriam recesso);
- Estabelecer um número mínimo de alunos para se abrir (e se manter) uma turma;
- Formar duplas de trabalho compostas, sempre que possível, por um orientador e uma orientadora. Nas turmas em que havia a presença de um orientador, principalmente nas turmas infantil e juvenil, houve uma evasão menor dos meninos (que sempre representam minoria quantitativa);
- Definir um único horário de reunião geral de equipe, quando a presença dos integrantes passa a ser obrigatória;

- Pautar as reuniões gerais de equipe com questões cotidianas (acompanhamento pedagógico e procedimentos de gestão) e a formação continuada (presença de profissionais externos para garantir espaço para a reflexão e prática orientada);
- Ampliar o projeto *Amigos da Cidade das Artes* por meio do fomento de grupos de Teatro estudantil e definição de uma pessoa para articular operacionalmente a ação;
- Mudar o cronograma do Programa, ampliando de nove para onze meses, ficando o mês de fevereiro para planejamento, divulgação e inscrição e março a dezembro para o período de aulas;
- Criar um sistema de divulgação efetivo, com mais material e com a própria equipe divulgando nas escolas da cidade;
- Definir um perfil para o integrante da equipe. Para esta questão fizemos um encontro específico, a partir do qual foram definidos os cinco eixos do perfil do orientador do Programa:
 - 1. Prática artística: profissionais atuantes na produção em teatro como elemento fundamental para a atuação criativa;
 - 2. Compreensão do potencial pedagógico (pedagogia em sua acepção inicial, de caminhos) e transformador da arte;
 - 3. Pesquisa: curiosidade e o interesse de aproximar as esferas prática e teórica;
 - 4. Responsabilidade: a capacidade de agir de forma sensata;
 - 5. Organização: a capacidade de gerenciar as tarefas ligadas à orientação e à coordenação;
- Definir elementos mínimos para que um espaço possa sediar as aulas. Descentralizar a ação em diversos bairros é desejável. No entanto, sem condições mínimas nos espaços (infraestrutura, limpeza, acesso, material de apoio), a qualidade do encontro fica comprometida;
- Produzir um material com os princípios conceituais do Programa direcionado para professores e funcionários das escolas;
- Ampliar a faixa etária objetivada pelo Programa, atendendo a partir dos oito anos (em 2003, a idade mínima foi nove anos);

- Estabelecer que as apresentações são uma consequência natural do processo instaurado. Ninguém é obrigado a ir para o palco, mas também não é proibido (informação verbal)²⁵.
- Não formar turmas de “públicos específicos”. Os processos notados nas experiências ao longo do ano não corresponderam às expectativas. Na turma de professores da rede, o número de inscritos foi pequeno desde o princípio (apenas oito). Eles frequentaram as aulas em sistema de rodízio (vinham três ou quatro alunos diferentes a cada semana). E foi um dos públicos menos disponíveis para a proposta. Em geral, buscaram soluções rápidas para imediatamente aplicar com seus respectivos alunos. E reclamaram que a atividade não contava pontos para o plano de carreira. A turma feita em parceria com a COMAD (Coordenadoria Municipal Antidrogas) teve alguns pontos positivos. No entanto, não se estabeleceu o elemento processual, uma vez que em cada aula também se apresentou uma turma diferente. Assim como os Hospitais-Dia²⁶, estávamos quase criando um “Teatro-dia”. Ficou claro para os orientadores, também, que seria mais interessante que os alunos tivessem contato com outras pessoas fora de seu círculo habitual de relações. Dessa forma, assim como preferimos não oferecer turmas específicas para a terceira idade, decidiu-se também não oferecer mais turmas específicas para professores, adictos ou outros. Esses e outros públicos passaram a ser atendidos nas turmas das Oficinas de Jogos e Núcleos;
- Formar turmas, em 2004, nas quais não houvesse diferenciação entre alunos que frequentaram e os que não frequentaram em 2003. Ficou para o ano seguinte aprofundar as discussões acerca dessa questão;
- Melhorar o sistema de comunicação entre coordenação e equipe. A partir de 2004, todos deveriam ter endereços eletrônicos, por meio dos quais seriam enviados informes semanais e poderiam ser recebidos apontamentos;
- Mudar a forma dos relatórios dos orientadores e sua periodicidade, de semanal para mensal;
- Ampliar a divulgação da Mostra e prever, no Plano de Trabalho, uma equipe de apoio formada pelos próprios orientadores.

²⁵ Frase proferida por Sônia Azevedo durante os encontros de avaliação realizados na Fundação das Artes em dezembro de 2003. Foi também utilizada, redigida de forma um pouco diferente, em sua tese de doutorado (2005, p. 42).

²⁶ O Hospital Dia ou "serviços de internação parcial" é uma modalidade de atendimento direcionado, por exemplo, no atendimento e reabilitação a indivíduos em estado crônico.

O Plano de Trabalho 2004 foi formulado a partir desses apontamentos. A reformulação anual das propostas se mostrou uma das principais vantagens da execução por meio de convênio. Modificar o Plano de Trabalho a cada ano, incorporando ações, modificando propostas e aprendendo com cada experiência constituiu-se, a partir deste momento, como uma mola propulsora para o Programa, além de legitimar o papel dos orientadores, responsáveis pelo trabalho de campo, na gestão do Programa e na definição dos princípios norteadores.

Figura 20 – Fotomontagem com imagens da *Mostra Resultado 2003*: da apresentação ao debate. Espaço de encontro e reencontro dos cidadãos. 2003

2004. Programa de desenvolvimento sociocultural

Como resultado da avaliação, houve mudança nos nomes tanto do Programa quanto dos projetos. Trocamos “difusão cultural” por “desenvolvimento sociocultural”. Tal troca procurou marcar o amadurecimento quanto à proposta de *desenvolver* (o que pressupõe uma relação mais efetiva com o indivíduo com o qual trabalhamos) em vez de *difundir* (o que pode levar a uma compreensão equivocada de que a proposta se pautava pela ideia de levar cultura). Assim, sai de cena a ideia de difundir “algo que está pronto” para entrar em cena outra ideia: a do processo. Escrito dessa forma, pode parecer que as mudanças se davam de forma precisa, em momentos facilmente perceptíveis. A bem da verdade, estas mudanças foram se consolidando aos poucos, como processos encadeados de forma menos precisa e “marcada”. A mudança de nomes, por exemplo, acabou servindo como parâmetro do processo de modificações que sempre esteve presente na atuação do Programa.

Também nos pareceu impróprio chamar os núcleos de espontâneos – como já foi apontado, os tais grupos “espontâneos”, resultado de uma ação anterior do DEPEC, não existiam mais. Assim, a partir de 2004, o projeto de atendimento aos alunos com mais de dezoito anos passa a se chamar *Núcleos adultos de teatro*. E no caso das Oficinas, como na prática não trabalhamos exclusivamente com jogos teatrais, e sim com outras modalidades de jogos (dramáticos, tradicionais, por exemplo), passamos a chamá-las de *Oficina de jogos*.

Antes mesmo de o novo ano iniciar, recebi a notícia de que a proposta apresentada havia sido aprovada quanto aos aspectos técnicos e pedagógicos. No entanto, o orçamento não foi ampliado, uma vez que o Orçamento Municipal já havia sido votado pela Câmara e definido pelos departamentos. Assim, o Plano de Trabalho teve que ser equacionado. Foi uma decisão difícil na época, mas preferi direcionar os recursos para as atividades formativas, possibilitando a ampliação para onze meses de atendimento. A proposta aprovada reduziu quase que completamente as ações do projeto *Amigos da Cidade das Artes* e, assim, com um corte aqui, uma adequação ali, tivemos a possibilidade de empreender as mudanças planejadas.

A primeira delas foi que, no começo de fevereiro, iniciamos as ações do Programa, de acordo com o novo Plano de Trabalho. A segunda mudança: a Fundação das Artes assumiu um novo espaço situado a apenas 400 metros da sede (que, anteriormente, estava cedido, em

comodato²⁷, à iniciativa privada, chamado de *Unidade 2*, e, posteriormente, de *Campus Paraíso*, em razão do nome da via onde estava localizado, a Avenida Paraíso). Este novo espaço passou a sediar, junto com o Teatro *Santos Dumont*, a maior parte das turmas do Programa. Kleber Brianez, que havia experienciado na pele os problemas da EE *Joana Motta*, registra: *enfim, o Paraíso!* (Brianez, 2011).

Figura 21 – O artista-orientador Kleber Brianez e seus alunos brincam no saguão do *Campus Paraíso* durante as aulas das *Oficinas de Jogos*. 2004.

Enquanto acertávamos os detalhes da ocupação parcial do novo espaço, começamos a estruturar a equipe de trabalho. As reuniões gerais da equipe foram agendadas para a manhã dos domingos, sendo a participação dos integrantes condição *sine qua non* para integrar a equipe. Alguns integrantes que haviam participado no ano anterior decidem, por consequência dessa exigência, não continuar mais. A partir da estimativa de atendimento e do perfil que foi construído coletivamente, convidei novos orientadores e ampliei as vagas para estagiários.

O sistema de divulgação foi uma das ações do Programa que mais se transformou neste ano. Ao invés de fazer uma divulgação mediada pelos setores administrativos e pelas escolas, optamos por uma divulgação direta, cara a cara. Assim, retomamos o contato com as unidades escolares, solicitando autorização para efetuarmos a divulgação de sala em sala. Nosso objetivo: efetuar divulgação presencial em 100% (ou mais próximo possível disso) das salas de aula da Rede Pública, o que significava, na época, algo em torno de seiscentas turmas. Imaginamos que esta seria a parte mais fácil. Não foi. Para minha surpresa, na maioria das escolas, houve troca da equipe de direção (diretor, vice, coordenador). Foi realmente triste descobrir que, nas escolas estaduais, a cada ano, muda-se o diretor e parte da equipe. Foi como um balde de água fria, pois tivemos que explicar novamente o Programa, projetos, propostas, objetivos etc. Apesar de ter dificultado um pouco, conseguimos autorização para divulgar presencialmente em vinte e sete das vinte e nove unidades escolares.

²⁷ Procedimento por meio do qual o Estado pode ceder, por empréstimo, um bem (um prédio, por exemplo), que deve ser restituído ao Poder Público ao final de um período determinado.

Outra modificação: produção de material específico para a divulgação das inscrições, que a partir daquele ano foram centralizadas no *Campus Paraíso* e realizadas pela própria equipe. Compuseram essa estratégia os seguintes itens:

- Cartazes (pelo menos três para cada escola e locais de grande circulação de pessoas);
- Folhetos (em quantidade suficiente para que cada aluno da Rede recebesse um);
- *Folder* (direcionado para professores e diretores);
- Faixas de rua (meio de divulgação que sempre foi muito eficiente num município pequeno como São Caetano);
- *Releases* produzidos pela Assessoria de imprensa da Diretoria de Comunicação, disponibilizados no *site* da prefeitura e, também, para a mídia local.

A estratégia de distribuição do material previu, como já dito, a entrega em sala de aula feita pelos próprios orientadores (Figura 22). O material também foi entregue no comércio,

bibliotecas e em outros equipamentos públicos. Nesses espaços, iniciamos uma divulgação “corpo a corpo”, quando pedíamos autorização para deixar material e, ao mesmo tempo, divulgar a ação para diversas instâncias da sociedade. Parcerias com as empresas de ônibus foram solicitadas e algumas delas afixaram cartazes. Foi necessária uma “estratégia de guerra” para agendar escolas e outros espaços e cruzar isso com as disponibilidades dos orientadores, elaborando escalas, providenciando traslados. Por fim, decidimos levar os personagens do espetáculo *Quem vai matar o Pessy?* para divulgar nas escolas, uma vez que eles eram conhecidos por causa do projeto de circulação de espetáculos realizado no ano anterior. Outros orientadores também levaram personagens para a divulgação.

Em dez dias, distribuímos todo o material (mais de 30 mil folhetos). Outra questão ainda não mencionada e que foi muito ressaltada em toda a divulgação era o fato do curso ser

gratuito, pois, uma vez que como a Fundação estava envolvida no Programa, muitas pessoas acharam que os cursos eram pagos. Além disso, destacamos o fato de que oferecíamos aulas de teatro – a ideia de uma “Oficina de jogos” seria explicada posteriormente, em momentos oportunos, quando os alunos já tivessem nas aulas. O critério para preenchimento das vagas definido foi o da ordem de inscrição.

Figura 23 – Fotomontagem do *Campus Paraíso* durante as inscrições para o Programa *Viva arte viva*. 2004.

Resultado? O grande número de inscrições previsto para o ano anterior veio em 2004. A divulgação realmente funcionou. Mas não era só isso. Havia algo que acompanhava, numa camada mais profunda, a presença dos orientadores no espaço da escola. Naquele momento ainda não sabíamos, mas outro fator estava em operação: a ideia de que deve, também, ser parte integrante de um Projeto Pedagógico, concebido com uma visão mais alargada, desenvolver procedimentos para efetivar o direito do cidadão de ter acesso à informação e à comunicação acerca de bens e serviços artístico-culturais – um dos princípios de uma *Cidadania Cultural* – tal qual é defendida, por exemplo, por Marilena Chauí.

As 600 vagas oferecidas foram preenchidas em dois dias de inscrições. E tivemos que fazer um remanejamento de turmas, uma vez que tivemos menos procura do que as vagas oferecidas para os *Núcleos Adultos*. De qualquer forma, fizemos uma lista de espera com mais de quatrocentos nomes, que, posteriormente, em sua maior parte, encaixamos da forma que foi possível.

Em 2004, me lembro de uma verdadeira muvuca nas inscrições. A procura foi tão grande, tinha tanta gente no último dia de inscrição e o clima tava meio intenso que a Lígia [artista-orientadora] resolveu cantar para as pessoas enquanto aguardavam. Foi uma forma de descontrair um pouco (Brianez, 2011).

Ao encerrar o processo de inscrições, identificamos mais uma lista grande de modificações que deveriam ser implantadas para o ano seguinte: diminuir o tempo de inscrição (foram doze horas por dia, e as pessoas acabam se concentrando nas horas finais – literalmente na última hora), elaborar uma logística mais planejada, uma vez que tivemos um volume grande de pessoas, elaborar estratégias de divulgação para os *Núcleos Adultos* voltadas não somente para os pais de alunos, mas também para qualquer interessado com mais de dezoito anos.

Para mim, como gestor, começava a se desenhar uma questão muito importante: a participação dos orientadores em todo o processo e em todas as atividades que envolviam o Programa. Planejamento, divulgação, inscrição, atendimento em momentos-chave, orientação das aulas, participação em reuniões, apoio técnico na Mostra, avaliação de cada atividade e avaliação final. Teria sido possível contratar uma pessoa específica para fazer algumas das atividades. Algumas tarefas sempre foram responsabilidade de assistentes que não desenvolviam funções pedagógicas. A contabilidade, contratação, pagamentos eram feitos pela equipe da APAP. A gestão dos espaços que ocupamos foi feita de forma compartilhada com a Fundação das Artes. No entanto, creio que foi uma decisão acertada, desde 2004, envolver os orientadores em todas as etapas. Primeiro porque muitos dos atendimentos eram específicos e financeiramente não justificava comprometer parte do orçamento. Mas esta não é a questão principal. Foi, e ainda é, um diferencial que o processo todo seja feito pelos orientadores – uma vez que é a própria equipe que acompanha/define todas as decisões e conhece o Programa como um todo. Bom para o Programa como um todo, bom também para a formação do artista-orientador e, também, para o aluno, que conta com um profissional que compreende e participa de todas as etapas de produção e atendimento do Programa.

Após a elaboração das listas, a equipe foi preparada para fazer o que chamei de pós-atendimento. Plantão de orientadores durante certo período do dia para esclarecer dúvidas, anotar solicitações de transferência, fazer novas inscrições, atender e conhecer um pouco mais de nosso público. Também era uma forma dos pais e alunos tomarem contato com a equipe.

Com os *Núcleos adultos de teatro*, convidamos todos os alunos que já faziam parte do projeto, alguns deles desde 1999 – ainda na versão dos *Núcleos espontâneos* –, para explicar que, a partir daquele momento, as turmas seriam abertas para quaisquer interessados e não mais apenas para aqueles que já frequentavam as aulas. A nosso ver, o esclarecimento era

importante, pois alguns deles sentiam-se um pouco “donos” de seus respectivos grupos. Deixamos claro que se a opção fosse continuar o trabalho em algumas das escolas, isso seria apoiado pelo Programa.

Foi também nesse momento que elaboramos dois manuais: o do aluno e o do integrante. O manual do integrante, construído a partir das reuniões de avaliação, procurava explicitar os que nos unia e qual deveriam ser as áreas de interseção entre os diversos fazeres e saberes em teatro. O manual do aluno era uma forma de explicitar as regras que permeariam o grande jogo que seria o processo das aulas, que, em 2004, previa 36 semanas e uma carga horária aproximada de 80 horas.

Como o projeto *Amigos da Cidade das Artes* havia sido reduzido por conta da verba, decidimos investir, durante as aulas, em ações de incentivo à apreciação estética. Como não dispúnhamos de recursos para produzir atividades específicas, elaboramos algumas estratégias para incentivar a participação dos alunos nas atividades artísticas oferecidas na cidade ou mesmo em equipamentos culturais próximos. Foi determinante, para esta decisão, ter uma Programação regular em artes visuais, dança, música e teatro realizada pela Fundação das Artes e a parceria com unidades do SESC São Paulo, por exemplo.

Cada orientador experimentou diferentes formas de incentivar essa participação. Desde agendar encontros fora do horário da aula, promover visitas monitoradas, propor encontros, abrir as aulas com um espaço para que cada um partilhasse algo que apreciou durante a semana. Uns até criaram uma espécie de placar no qual foram contabilizadas as atividades artísticas feitas na semana. A cada semana, o placar era refeito. E os orientadores desafiaram a turma a se superar semana a semana, frequentando atividades que de alguma forma despertavam interesse.

O que pudemos perceber é que se iniciou, a partir daquele ano, um aumento significativo de público nas atividades artísticas que foram oferecidas. Isso não se deu, é claro, apenas pelo Programa. O contexto estava se modificando. E o conjunto de fatores que, ainda de forma não conscientemente intencional, começou a proporcionar mais condições de acesso e apreciação estética. Além das ações de desenvolvimento sociocultural que atenderam, naquele ano, mais de dois mil alunos que antes não tinham acesso aos processos formativos, a Fundação das Artes havia aumentado a quantidade de alunos nos cursos

regulares. A produção aumentou e os projetos de circulação e difusão também ofertaram mais atividades gratuitas. Começou a se desenhar, ali, um plano um pouco mais abrangente.

Figura 24 – Público aguardando o início do Concerto da Orquestra Filarmônica de Viena. Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho. 2002.

Creio que um divisor de águas e um marco desse momento de transformação foi a apresentação da Orquestra de Viena na Série *Concertos Internacionais* – projeto da FASCS que trazia para São Caetano grupos musicais internacionais que já estavam com pauta na cidade de São Paulo. Com custos mais reduzidos, muitas formações musicais que faziam apresentações na capital paulistana com ingressos a partir de 60 reais, em São Caetano apresentavam-se gratuitamente. O concerto da Orquestra de Viena atraiu cerca de 1 600 pessoas para o Teatro Municipal *Paulo Machado de Carvalho*, espaço que comporta 1 122 pessoas. Pela primeira vez, na cidade, vimos pessoas brigando para assistir a um concerto sinfônico. Depois de minutos de atraso, o maestro da orquestra, sensibilizado, oferece o espaço do palco atrás dos músicos para as pessoas que não se incomodassem de se sentar no chão. Depois de encerrado o concerto, uma imagem inesquecível. Os músicos se levantam, agradecem à plateia, se viram e agradecem ao público que estava atrás deles.

Em 2004, iniciamos também um processo de formação continuada da equipe, o qual foi coordenado por Sônia Azevedo. Ao longo do ano foram, aproximadamente, cem horas de atividades conduzidas pela própria Sônia, Warde Marx, Ana Angélica Albano e artistas-orientadores da equipe.

Esse processo de formação continuada foi uma resposta a algumas observações do processo final de avaliação do ano anterior. Uma das primeiras questões tratadas nos encontros iniciais conduzidos por Sônia Azevedo foi esclarecer qual deve ser o papel do orientador em Programas de formação artística e confrontar a equipe com questões como: o que o público que nos procura de fato espera desses encontros? De todos os que nos procuram, porque alguns ficam e outros não? Alguns exercícios práticos foram desenvolvidos, principalmente atividades de observação que criassem espaço para uma “escuta sensível” e outros que incentivaram a ideia de “perambular” como um espaço de interseção entre a aula planejada e o encontro com o outro – no caso, nossos alunos no momento da aula.

Esses encontros propiciaram refletir e discutir as aulas como espaço não só para aplicação de conteúdos, mas também para propiciar transformações. No entanto, uma aula bem planejada não garante um encontro pleno. Há que inserir a relação de observação sincera e a escuta do orientador, seja com seu parceiro de trabalho, seja com a turma que orienta.

Durante um dos debates desse processo, surge a seguinte questão: o que seria uma aula perfeita? Depois de muito debate, registro em meu caderno de anotações que talvez essa tal aula perfeita, se hipoteticamente pudesse existir, seria aquela na qual, durante o tempo da sessão de trabalho, o mundo exterior deixasse de existir (no sentido de que fosse acessado pelos participantes, mas que não interrompesse o fluxo do encontro sem que fosse desejo do grupo). Como se o tempo parasse. Atualmente, creio que uma pequena reformulação coloca a questão em outro e mais interessante patamar. O que seria uma aula *completa*? A substituição da *perfeição* pela ideia de *completude* (Maffesoli, 2010, p. 62) permite-nos mais do que esperar (no sentido religioso da fé, da esperança), ligar-se ao mundo por aquilo que *de fato* o constitui, e não pelo que se *deseja* que o constitua. Mas, naquele momento, a reflexão girou em torno da tal aula perfeita e do desejo de proporcionar espaços plenos para a formação artística.

Para que isso acontecesse, teríamos que trabalhar em duas frentes. A primeira delas na criação de um encontro que fosse prazeroso, instigante. Assim, turma e orientadores estariam envolvidos na criação de universo próprio. Por outro lado, caberia também proteger este espaço de interferência externas, garantindo que ocorresse o mínimo de interrupções e que os orientadores tivessem condições de definir o fluxo do encontro.

Ambas as frentes têm participação direta da coordenação do Programa, porém de formas diferentes. A primeira delas exige um trabalho de formação constante do orientador, para que tenha condições de ampliar seu repertório, sua sensibilidade e suas ferramentas para, por meio do teatro, criar um espaço lúdico, um universo próprio elaborado em conjunto com a turma. Isso passa tanto pela formação continuada desse orientador, quanto pelo acompanhamento de seu trabalho em sala, por meio das visitas dos coordenadores ao campo e também pela supervisão dessa atuação nas reuniões gerais.

A segunda frente exige que os diferentes públicos com os quais trabalhamos (pais, visitantes, funcionários do espaço), bem como as próprias condições de infraestrutura não interfiram na aula. Para isso, algumas ações de gestão têm que ser tomadas e estabelecidas como procedimentos que têm de ser comunicados a todos esses públicos. A gestão passa a dialogar com a prática pedagógica para “proteger o espaço da aula”. Transcrevo uma anotação minha do mês de junho:

O papel do coordenador/administrador de um projeto é servir de escudo, proteção para que o orientador tenha liberdade de desenvolver sua proposta artística. É o fiel escudeiro, o guardião que mantém, durante as aulas, os problemas distantes para que o espaço lúdico possa ser criado na sala de aula (Azevedo, Sérgio, 2004).

Outra ação que começou a se modificar em 2004 foi a reunião geral de pais e alunos. Em vez de um modelo apenas expositivo com posterior abertura para perguntas, optamos por inserir algumas atividades práticas, tais com apresentações de pequenas cenas construídas pelos orientadores e temas pertinentes à pauta.

Outro procedimento que coloquei em prática foi a exigência de um sistema de comunicação interno mais eficiente. O modelo adotado foi baseado no envio semanal de mensagens eletrônicas (algo que começava a fazer parte de forma mais efetiva na sociedade). Enviei informes semanais acerca do Programa, bem como pauta e ata das reuniões. Relatórios e demais atividades também passaram a ser entregues, pelos

Figura 25 – Lígia Campos (esquerda) e Paula Venâncio explicando o papel do orientador “monitor” nas aulas do Programa *Viva arte viva*. Reunião geral de pais e alunos realizada em 2004.

orientadores, via meios eletrônicos. Foi um processo que se implantou aos poucos e que exigiu adaptação dos integrantes (muitos não estavam habituados a isso). Se o orientador não podia acessar o *e-mail*, cabia a ele buscar as informações enviadas. Para alguns, a transição foi fácil, para outros nem tanto. A bem da verdade, para esses últimos, era só quando chegaram para alguma reunião desmarcada que sentiram a importância de serem ativos nesse novo sistema de comunicação. De qualquer forma, era premente que a coordenação se dedicasse a outros procedimentos e tarefas mais relevantes. Foi, também, uma forma de colocar em prática itens inseridos no perfil do integrante: a organização e a responsabilidade, já que não cabe ao gestor coordenar interesses pessoais de sua equipe (embora esse seja o desejo em muitos contextos e lugares, mas isso, definitivamente, é outro assunto).

A formação continuada conduzida pelos próprios orientadores contou, por exemplo, com o “Curso rápido de infantilidades”, oferecido pelos orientadores Thiago Andreuccetti e Kleber Brianez. Notadamente, dois dos orientadores mais “animados”, com grande carisma e capacidade de vínculo com as crianças. A proposta era, em primeiro lugar, compartilhar com toda a equipe uma competência que se mostrava bastante efetiva nesses orientadores. Além disso, era uma forma de dar autonomia para que integrantes da equipe passassem a refletir e propor atividades para o restante do grupo.

Diversão à parte, o curso proporcionou, dentre outras coisas, que toda a equipe conhecesse os desenhos animados que eram assistidos pelas crianças, os brinquedos mais desejados, brincadeiras mais praticadas, expressões atuais no cotidiano das relações entre diversas faixas etárias. Propiciou, também, que se trouxesse à discussão a importância do orientador trabalhar com suas referências e, também, com as referências dos alunos na construção do processo. E, para isso, era fundamental conhecer tais referências. De minha parte, possibilitou observar a equipe orientando a própria equipe, o que abriu espaço para instruções a partir da prática e a conexão com assuntos tratados em outras reuniões.

Outro tópico que permeou essa atividade foi a participação dos orientadores, como jogadores, nas atividades propostas em aula. Diversas perspectivas foram postas e sem fechar questão, isto é, sem definir essa participação como obrigatória ou não, elencamos cuidados que o orientador deve ter em relação a esse procedimento. Há que se destacar que isso depende tanto do perfil do profissional quanto da própria turma. O orientador também deve ter claro que sua participação não deve servir de modelo para o restante da turma e que, como

jogador, deve participar como um dos integrantes. Percebemos que, em alguns contextos, isso pode ser uma potente estratégia de mobilização e estímulo para a turma. Melissa Aguiar, sobre isso, relata que sempre participou dos jogos de suas turmas e que essa é uma importante ferramenta no processo pedagógico (Aguiar, 2010).

Outra tarefa que coube a mim naquele ano foi implantar o modelo para o mês de julho – uma espécie de “intervalo orientado” entre as aulas do primeiro e do segundo semestres. Manter uma forma de atendimento e, ao mesmo tempo, seguir o calendário de recesso escolar. Isto é, não prejudicar o andamento dos processos e oferecer atividades para quem não vai viajar. Os princípios definidos para esse modelo foram:

- Disponibilizar atividades de curta duração (de duas a oito horas) realizadas pelos orientadores do Programa;
- Oferecer tanto cursos segmentados por faixas etárias quanto outros nos quais fosse possível envolver interessados de diversas faixas etárias;
- Ofertar espetáculos teatrais gratuitos, produzidos pelo Programa ou em parceria com outras instituições;
- Proceder o acesso às atividades por meio de inscrição prévia para que se pudesse verificar antecipadamente interesse diante das propostas;
- Atender apenas os alunos do Programa.

Nasceu, assim, o projeto *Julho Cultural*. Cursos rápidos oferecidos no período das férias de meio de ano que, em 2004, ocorreram de 12 a 31 de julho. Foi um momento em que os orientadores puderam pôr em prática todo o potencial criativo e competências/experiências outras que nem sempre tiveram espaço nas aulas regulares. Era também uma possibilidade para o Programa oferecer algumas ações de aprofundamento de questões teóricas com o objetivo de aprofundar o acesso simbólico e o vocabulário “teatral” de nossos alunos. A partir desse escopo, foram elencadas cerca de trinta atividades, tais como construção de brinquedos a partir de sucata, baú de contos, ritmo, informando o público, história [rápida] do teatro, maquilagem, conhecendo o teatro por dentro. Algumas atividades coletivas também foram organizadas, como uma visita monitorada à sede do Corpo de Bombeiros, traslado e ingressos gratuitos para espetáculos em cartaz, debates e a *Gincana Gigante* (proposta de integração entre pais e filhos).

Nessa primeira edição, o projeto *Julho Cultural* nasceu com uma mistura de atividades artísticas e também recreativas, que proporcionaram espaço tanto para a brincadeira quanto para a oferta de atividades de complementação que reiteraram os princípios tratados nas aulas. Foi também uma forma dos alunos conhecerem outros orientadores e alunos de outras turmas.

Julho cultural e os inúmeros agrupamentos de pessoas para desenvolver propostas que tivessem relação com as pesquisas pessoais. Eram momentos ímpares onde tínhamos contato com o Programa como um todo e trabalhávamos com orientadores que nunca conseguimos desenvolver pesquisas e conquistas semanalmente (Ferreira, 2011).

Figura 26 – Curso do Projeto “Julho Cultural”. Orientação de Marcela Sampaio (esquerda) e Roberta Giotto, 2004.

No encontro de capacitação de junho, Sônia Azevedo propôs um debate a partir de textos como “A Educação Estética do homem”, de Schiller, “Diante da dor dos outros”, de Susan Sontag e “A condição humana”, de Hannah Arendt. Permeou a discussão o fato de que muitas eram as práticas e procedimentos adotados nas aulas e que isso era desejável. Não foi objetivo delimitar ou escolher determinadas correntes ou procedimentos. As aulas do Programa se propunham a ser espaços de troca e formação artística por meio de diversos procedimentos. Assim, além dos jogos tradicionais, teatrais e dramáticos, outros procedimentos foram adotados. Nas turmas de adultos, por exemplo, alguns orientadores propuseram trabalhos essencialmente pautados pela construção de personagens. Em turmas de adolescentes, alguns orientadores complementavam as atividades propostas com atividades que incentivaram a criação de intervenções que se aproximaram do universo da *performance*.

Em julho, organizamos encontros intitulados “Abordagens do processo de ensino-aprendizagem”. Propostos por Warde Marx, destacaram a importância da autonomia nos processos de aprendizagens e a função do orientador nesse processo. O “aprender junto” passa a ter importância redobrada, e não pode ser confundido com superficialidade. O orientador deve ter conhecimento teórico sobre sua prática. Para aprofundar essa proposta, convidamos a

professora Ana Angélica Albano, da Faculdade de Educação da UNICAMP, para fazer um bate-papo com a equipe a partir desse tema.

Destacando que somente quem faz teatro é que pode ensinar, Ana Angélica destacou o papel do artista-orientador na formação artística do cidadão. Foi a partir deste momento que passamos a nos chamar “artistas-orientadores”, uma vez que o duplo papel que exercíamos foi explicitado²⁸. Ela sublinhou também que a experiência deveria criar uma postura e não necessariamente um método de trabalho. Postura essa ligada ao espaço da criação que tem por objetivo encorajar a personalidade artística.

Houve grande destaque para o risco. Qual o risco que eu vou levar para o grupo com o qual eu trabalho? Qual o desequilíbrio que será inserido no processo do grupo e com quais soluções teatrais trabalhamos para oferecer formas de solucionar esses desequilíbrios? Comparando sua experiência no Brasil e na Dinamarca, explicitou que, em nosso país, se faziam necessárias situações de organização institucional para que pudéssemos, por meio de projetos culturais, viver artisticamente os riscos. Criar condições para que o caos se transforme em um fluxo que pudesse ser expresso pela linguagem do teatro.

Mais uma vez, o princípio da “observação atenta” era destacado. Compreender o duplo papel de artista e de orientador também. E que essa simbiose depende de uma prática artística aliada a um aprofundamento do estudo acerca do papel do orientador e das competências que ele deve articular. Assim, efetivar na prática os princípios do Programa exige um profissional com competências oriundas de sua atuação como artista e como educador.

Durante o ano de 2004, as reuniões de supervisão foram realizadas com periodicidade mensal. Uma ação sugerida pela equipe do DEPEC desde o final do primeiro semestre foi a de realização de uma *Mostra Processo*. A ideia era a de que todas as turmas do *Viva* abrissem seus processos de trabalho para o público, em um momento anterior à *Mostra Resultado*. Enfim, não havia um formato definido antecipadamente. Cada turma poderia definir seu formato de participação. Mesmo com essa aparente liberdade de participação, a proposta não

²⁸ A expressão “artista-orientador” também foi utilizada no *Teatro Vocacional*, projeto da Prefeitura de São Paulo que foi implantado na cidade a partir de 2002. Aliás, embora nunca tenham tido relações institucionais ou mesmo não formais de cooperação, as duas ações compartilham princípios e algumas práticas. Para conhecer mais sobre essa iniciativa, vale a pena conferir as dissertações de mestrado de Maria Ceccato e Cláudia Alves Fabiano, indicadas na Bibliografia deste trabalho.

foi recebida com muito entusiasmo. Começou uma mediação que comumente é feita por um coordenador: estabelecer uma comunicação entre a equipe que atua diretamente no campo e as instâncias supervisoras – dois mundos que muitas vezes não se reconhecem e que falam línguas diferentes. Um papel do qual um gestor não tem como se esquivar (pelo contrário, é exatamente esse um dos papéis que se espera que realize) e exige jogo de cintura e compreensão de demandas por vezes incompatíveis.

Thaís Giacon, que em 2004 era aluna e atualmente é artista-orientadora do Programa, registra: “Quando eu penso no *Viva*, a primeira memória que me vem à cabeça é a apresentação que fiz quando era aluna. Era uma cena de dois minutos e fizemos uma banda de reggae e os músicos (nós) éramos animais. Eu era um passarinho! Fato que jamais esqueci” (2011).

Figura 27 – Alunos encerram apresentação na *Mostra Processo*. Teatro Municipal Santos Dumont, 2004

A proposta era realizar pequenas apresentações, especialmente para pais, e a partir delas discutir o andamento do processo e como cada orientador vinha trabalhando a construção da apresentação. Ocorre que essa ideia de processo aberto acabou não funcionando e a compreensão era a de que os alunos do Programa estavam fazendo um espetáculo, como foi relatado pela orientadora Thais Giacon. Resultado: teatro muito lotado e um estranhamento muito grande com as pequenas apresentações realizadas. Por conta da lotação, não houve condições de se fazer um debate produtivo. Teria sido um completo desastre, não fosse o fato de que juntar tantos pais e alunos em um único local propiciou uma mobilização muito grande e um verdadeiro corpo a corpo junto às autoridades presentes, exigindo a continuação do Programa para os anos seguintes. Sempre que questionados, nós informamos a importância de pais e alunos deixarem claro para a Administração Municipal a importância que deram para o Programa. Um abaixo-assinado foi feito, às pressas, pelos pais e entregue para o Prefeito Municipal no momento da abertura. Como resposta, a promessa de que a ação continuaria.

A relação com o governo sempre foi sensível. O fim da era Tortorello foi tenso, mesmo com o seu sucessor do PTB, José Auricchio Junior, assumindo o cargo. Um projeto como esse não é prioridade de governo. Sempre concentramos nossa energia para fazer com que o projeto seja visivelmente necessário, aos olhos de todos, mesmo aos olhos daqueles que não estão envolvidos na prática do dia a dia. Nós, que fazemos parte do *Viva arte* – alunos, orientadores e coordenação –, sabemos qual é a sua importância e acompanhamos as transformações pessoais e sociais que projetos como esse promovem. Mesmo assim, corremos o risco de sairmos da pauta, de ficarmos fora dos planos, de sermos riscados do planejamento (Venâncio, 2011).

Elaine Ferreira também registra suas impressões acerca deste momento:

Recordo-me que todo fim de ano era uma tortura saber se haveria, ou não, a continuação do projeto. Por causa disso, adotamos naquele ano, uma postura mais política em relação a esse conflito; dividindo, assim, a questão com os alunos. O resultado foi que no dia da abertura da Mostra Processo [...] o prefeito da época, Tortorello, deu o ar da graça logo na abertura. O que ele não imaginava era que todos ali presentes o aguardavam ansiosos e, ele mal adentrou o espaço, já foi coagido por alunos e seus familiares, para garantir a continuação do projeto na cidade. Penso que ele modificou o seu discurso e, é claro, disse o que a multidão queria ouvir. – Sim, o projeto continua no ano que vem! (2011)

Em nossa reunião de avaliação, os artistas-orientadores trouxeram depoimentos de nossos alunos, em forma de pequenas frases, acerca da *Mostra Processo*:

O pessoal da escola tava lá. Adorei!
 Eu não sei que sensação é essa. Mas sei que quero de novo!
 Sou eu e somos nós, foi assim que me senti.
 Ir lá na frente e falar: começa em mim e termina no mundo.
 Eu gostei porque todo mundo me via e eu não via ninguém.
 Em vez de assistir a macacagem, é melhor ser o macaco.
 (uma aluna contando uma conversa com sua tia ao telefone, convidando-a para a apresentação) Oi tia! São só dois minutos, mas pra mim é o mundo (Azevedo, Sérgio, 2003).

Apesar desses registros – que consideramos positivos –, nossa avaliação foi a de que a proposta de se abrirem processos era interessante, mas havia sido mal formulada. A ideia de uma *Mostra Processo*, ou seja, criar um momento específico e determinado para se abrirem processos de trabalho não era produtivo. Da forma como fizemos, pareceu-nos, em nossa avaliação, a tentativa de organizar aquilo que não poderia ser organizável. Para os anos seguintes, poderiam ser planejadas aulas abertas por meio das quais os processos pudessem ser abertos para um público mais restrito e de acordo com os interesses de cada dupla de trabalho, de cada turma e de cada contexto.

Para as reuniões de supervisão, essa avaliação foi transformada em um pequeno relatório, que propunha outros formatos para a abertura de processos. Essas reuniões de

supervisão foram justamente os espaços em que mundos diferentes se encontraram e as zonas de tensão entre duas formas diferentes de ser ver o processo artístico se confrontaram. De qualquer maneira, exigiu a fundamentação de muitos argumentos. Por ora, não haveria mais *Mostra Processo*. Superada mais essa etapa, além do acompanhamento regular das aulas, nosso próximo desafio foi planejar a *Mostra Resultado*. O modelo de construção da proposta foi a mesma utilizada em outros momentos, os grupos operativos. O resultado da construção coletiva proposta por esses grupos foi:

- Elaborar a abertura de forma diferenciada em relação ao ano anterior, por meio da qual seria possível fazer uma demonstração pública de resultados (proposta pedagógica, números de atendimento, espaços atendidos) e propor um espaço para refletir sobre a ação com a presença de convidados;
- Programar a Mostra de forma que cada dupla de trabalho definisse, assim como no ano anterior, a construção de cada exercício cênico, cada qual composto por esquetes elaborados por turmas diferentes. As aproximações poderiam ser temáticas, pelo processo, pela forma de construção da cena, pela inserção do jogo na construção do trabalho. Inicialmente, de três a cinco turmas participariam de cada apresentação. Ficou, também, a sugestão dos artistas-orientadores participarem, se assim fosse pertinente, das apresentações. A Mostra seria realizada de 5 a 21 de novembro, no Teatro *Santos Dumont*. Após cada apresentação, manteríamos os debates como espaços de discussão acerca dos processos, das apresentações, do próprio Programa e da cidade como um todo;
- Estabelecer os elementos básicos que deveriam estar disponíveis: iluminação cênica, sonorização, equipe de atendimento e de apoio;
- Planejar a ocupação do Teatro *Santos Dumont* de forma que todas as turmas pudessem agendar ensaios prévios e no dia da apresentação;
- Divulgar a Mostra por meio de um pequeno sistema que incluía a produção de material específico (faixas, folhetos, cartazes), assessoria de imprensa e participação ativa dos alunos na ação;
- Informar aos pais, por meio de material específico, os procedimentos para o período da Mostra (horários e locais diferenciados dos encontros, horários em dias de apresentação, importância de se assistir a outros trabalhos etc.).

Em 2004, identifiquei a necessidade de desenvolver procedimentos de gestão específicos para planejar e elaborar a programação da *Mostra*. Muita gente envolvida e muitos aspectos a serem negociados exigiam a criação de critérios e de procedimentos para se lidar com o intrincado número de “variáveis” que interferiam na referida elaboração. Embora não tenham sido levados em conta todos os aspectos que atualmente se apresentam, ainda assim era trabalhoso elaborar a programação da Mostra respeitando-se, ao máximo, os princípios e a quantidade de itens que interferiam nessa elaboração.

Inicialmente, constituíam essas “variáveis” questões como aproximações temáticas com outras turmas (o que criou elementos de conexão entre algumas turmas e processos), disponibilidade de horários de orientadores (muitos desenvolvem ações em outros contextos – uma vez que a prática artística e a pesquisa em outros contextos sempre foram incentivadas) e de alunos (final de ano é um período cheio de compromissos: outras apresentações, vestibulares, viagens etc.), adequação de público a horários de apresentação (crianças e juvenis à tarde e adolescentes e adultos no período noturno).

Naturalmente, ao iniciar a Programação, percebi que nem todas as variáveis podiam ser atendidas o tempo todo. O que exigiu a definição de prioridades. Essas prioridades foram estabelecidas e foram sendo modificadas ao longo dos anos. Outras variáveis foram sendo identificadas nas avaliações anuais – o que, ao mesmo tempo, tornava mais complexa a tarefa, mas também ampliou a possibilidade de se planejar uma ação muito mais efetiva e com muito mais capacidade de atender aos diversos públicos envolvidos.

A *Mostra Resultado 2004* foi composta por treze atividades: a abertura e doze exercícios cênicos (e os respectivos bate-papos), que, juntos, atraíram cerca de 3 100 espectadores.

Em razão da experiência no ano anterior, antecipamos a solicitação de aumento da verba para o Programa. No final do ano, em dezembro, organizamos os encontros gerais de avaliação, que levaram em conta as observações de artistas-orientadores e também de alunos, como os que se seguem.

Passei anos só em casa, cuidando dos meus filhos e não sabia nem mais conversar. Tanto nossos encontros quanto as atividades que vamos assistir me fazem refletir e ser uma pessoa mais comunicativa (Toreta, 2004).

Há mais de dez anos parei de ir ao teatro, parece que desacostumei; com esse curso voltei a frequentar o teatro e outras atividades culturais, voltei a perceber como tudo isso faz melhorar nossa qualidade de vida (Saez, 2004)

Parei de estudar há muitos anos, nem concluí o primeiro grau. O ano que vem vou voltar a estudar e terminar os estudos regulares, porque ainda quero fazer o curso profissionalizante de teatro (Conceição, 2004).

Continuei por recomendação médica. Certo dia, meu médico me disse que eu podia largar tudo [...] menos o teatro, porque era a única coisa que eu fazia realmente por mim (Silva, 2004).

Ao final, foram definidas as seguintes diretrizes para o Plano de Trabalho para 2005:

- Manter o modelo de divulgação, uma vez que se mostrou eficiente e atendeu às expectativas;
- Reformular as inscrições, reduzindo o horário de atendimento e concentrando mais integrantes durante o período de maior procura, transferindo o atendimento para a Fundação das Artes, que oferecia melhor infraestrutura;
- Acompanhar os índices e motivos de evasão, já que foram identificados números altos;
- Manter a ocupação dos espaços atuais, já que foi constatada uma melhora significativa na qualidade das aulas. Tal percepção foi compartilhada por pais e alunos;
- Ampliar os encontros voltados para a formação continuada do artista-orientador. Os encontros, ao longo do ano, orientados por profissionais convidados ou pelos próprios artistas-orientadores da equipe, receberam avaliação positiva. O mesmo ocorreu com a prática de jogos e as supervisões. Os procedimentos de organização e construção coletiva das escolhas foram considerados um trabalho árduo, por vezes “chato”, mas necessário ao Programa. Receberam avaliação negativa: a falta de pauta prévia, a carga horária das reuniões e a falta de uma equipe administrativa específica para o acompanhamento do Programa.
- Redefinir *Julho Cultural*, que, como projeto estreante, apresentou uma quantidade grande de problemas. De forma geral, atendeu à proposta de se criar uma ligação entre os dois semestres, oferecendo atividades para os alunos que não foram viajar. No entanto, destacou-se que a Programação teve pouco tempo de divulgação; as inscrições, realizadas durante as aulas, não foram eficientes e devem ser centralizadas (a facilidade para se inscrever prejudicou o projeto, pois muita gente se inscrevia apenas porque o amigo estava se inscrevendo); o período de três semanas foi muito

extenso e na última semana a presença foi pequena; estabelecer um número mínimo de inscritos para a confirmação de cada atividade;

- Incentivar a apreciação, já que se percebeu que os alunos têm pouco interesse em frequentar e assistir a espetáculos, concertos, exposições. Não basta apenas divulgar a existência e a oferta dessas atividades;
- Implantar projetos e atendimento dentro das escolas públicas;
- Definir, em relação a outras ações de formação artística livre – como a oferecido pela Escola de Teatro da Fundação das Artes –, o papel de cada Programa e como se relacionam entre si;

A *Mostra Resultado* foi a ação que mais teve apontamentos em relação ao conjunto de aspectos levantados pela equipe. Para o ano seguinte, deve-se considerar:

- Fazer mais apresentações com menos turmas envolvidas em cada uma delas. Isso se deve ao fato de alguns trabalhos ficaram longos (duraram mais de 1h40). Em outras apresentações, existiu uma quantidade grande de alunos, o que dificultou o trabalho nos bastidores e a preparação para as apresentações (período de ensaios no palco). Além disso, muitos alunos atraem mais espectadores, por vezes em quantidade muito maior do que a capacidade de atendimento do Teatro;
- Problematicar os debates realizados após as apresentações. Como consequência da questão anteriormente relatada, os debates (ou bate-papos) tiveram o espaço reduzido. Além disso, esse espaço deve ser prazeroso, uma oportunidade para que alunos e público ampliem a discussão sobre questões pertinentes tanto em relação ao processo, ao Programa ou a temáticas relacionadas. No entanto, em alguns deles, faltou carisma na condução desses bate-papos. Às vezes, eram cerceados demais. Noutras, sem intervenção alguma. Com cara de atividade séria demais, transformou-se, em alguns casos, em algo chato e desinteressante. Percebeu-se também que pais e alunos se aproveitam do espaço para distribuição de beijos;
- Retomar uma abertura mais festiva, já que a proposta daquele ano, importante para divulgar institucionalmente as ações do Programa (e mesmo com a presença de Tatiana Belinky), teve mais a forma de uma palestra;
- Adquirir equipamentos mais modernos para fazer o registro audiovisual das apresentações;

- Orientar, por meio de parceria com o Serviço de Nutrição da cidade, pais e alunos quanto à má qualidade da alimentação dos alunos ao longo da Mostra, principalmente das crianças. Algumas turmas, nos dias da apresentação, ficaram tempo considerável no teatro (mais de seis horas). Mesmo com a orientação de se enviarem lanches (seja para alimentação, seja para lanches comunitários), o que se viu foram pacotes de salgadinhos e latas de refrigerante;

Em geral, quanto ao resultado das apresentações, percebeu-se uma melhor articulação da proposta dos jogos e da construção da cena. Os alunos estavam mais tranquilos quanto ao fato de não haver cenografia, figurinos. A articulação criativa dos jogos (como preparação e como integrante da encenação), do espaço e dos objetos ficou mais presente. Em muitas apresentações, lençóis, caixas de papelão foram apropriados e proporcionaram a “fiscalização” de muitos lugares. A utilização da substância no espaço também se mostrou mais clara.

No final de 2004, encerrou-se um ciclo. Iniciou-se um momento de transição. Após oito anos de um mesmo prefeito à frente da Administração Municipal, assumiria, a partir de 2005, um novo prefeito e, conseqüentemente, uma nova equipe de trabalho. Foi a primeira grande transição política e administrativa que o Programa enfrentou.

Figura 28 – Fotomontagem de imagens da *Mostra Resultado* 2004. Teatro Municipal Santos Dumont.

2005. *Plano Integrado de Educação Estética*

Walter Figueira Junior, ex-diretor de Esporte, vice-prefeito recém-eleito e professor de Educação Física, assumiu, a partir de 2005, a Diretoria de Educação (foi neste momento que o DEPEC foi desmembrado em duas Diretorias distintas, Educação e Cultura). No início daquele ano, na primeira reunião de supervisão realizada, após conhecer mais detalhadamente os Programas de desenvolvimento sociocultural, novas diretrizes foram apresentadas. A primeira delas foi o aumento dos recursos destinados às ações, possibilitando assim não só ampliação do atendimento, mas também a incorporação de propostas ainda não realizadas no Plano de Trabalho a ser efetuado.

A segunda diretriz: ações já desenvolvidas – ou mesmo novas – poderiam ser implementadas dentro do espaço físico das unidades escolares, aproveitando sua infraestrutura e ampliando ações já desencadeadas pelas escolas. A terceira diretriz foi uma decorrência da experiência do então diretor à frente do Programa Esportivo Comunitário (PEC) da Prefeitura de São Caetano. Dividido em diversas ações, o PEC oferece iniciação e prática esportiva continuada para crianças, jovens, adultos e idosos. São oferecidas aulas em quatorze modalidades esportivas, dentre elas atletismo, basquete, ginástica artística, futebol de salão e vôlei, além de lazer nos parques (aulas de orientação física, ginástica, entre outras). O PEC1 oferece atividades físicas para interessados de quatro a dezessete anos e proporciona o primeiro contato com a prática esportiva. Alunos podem transitar e conhecer diversas modalidades. Já o PEC2 desenvolve um trabalho de “Escolinhas do Esporte” – nos vinte centros de atendimento distribuídos pela cidade, é oferecido treinamento específico nas modalidades para os alunos selecionados, de acordo com biótipo, capacidades, interesses, habilidades e afinidade cognitiva.

A experiência no PEC mostrou que, independentemente do interesse em iniciar ou não treinamento direcionado, quanto mais tempo o aluno participasse da prática esportiva, mais desenvolvidas eram sua coordenação motora e capacidade de trabalhar em equipe. A partir dessa experiência, foi proposto que os Programas de desenvolvimento sociocultural elaborassem um plano que permitisse aos alunos permanecer por mais tempo na prática artística. Deveria ser debatida e apresentada uma proposta que levasse em consideração as especificidades de cada linguagem, do público e do projeto pedagógico.

Ampliação, parceria e um novo desafio. Esse foi o início das atividades em 2005 e a necessidade imediata de empreender algumas mudanças operacionais em nosso Plano de Trabalho. De imediato, foi necessário reorganizar a estrutura para o novo atendimento. Com o aumento do recurso, pudemos ampliar para 1 500 o número de atendimentos nas atividades formativas. Foi necessário contratar novos artistas-orientadores e planejar reuniões de trabalho nas quais se discutisse, organizasse e operacionalizasse a proposta para ampliação do atendimento, inspirados na experiência do PEC. Por fim, nos aproximamos das escolas municipais para implantação de ações *in loco*.

Para compor a equipe, convidei os professores dos cursos de formação livre da Escola de Teatro, uma vez que nem todos estavam ligados ao Programa. Em seguida, apresentada para a equipe as novas diretrizes, estabeleci um cronograma para a elaboração da nova proposta, a qual deveria ser concluída, inicialmente, no final do primeiro semestre.

As reuniões gerais da equipe foram divididas, portanto, entre o acompanhamento das atividades cotidianas do Programa (divulgação, inscrição, pós-atendimento, início e supervisão das aulas, *Julho Cultural*) a composição do novo plano de atuação (que à época chamamos de plano da progressão) e a formação continuada – realizada pelos próprios integrantes e, em 2005, pela professora Ingrid Dormien Koudela.

Nossa atuação naquele ano foi muito similar à realizada em 2004, com pequenas adaptações que incorporam as novas propostas, mas que não representavam mudanças significativas na estrutura do Programa. O que se modificou foi decorrência da realização regular e da experiência que coordenação e equipe foram acumulando. Em julho, fizemos a segunda edição do *Julho Cultural*, desta vez de forma mais completa e efetiva.

Quanto ao trabalho com as escolas municipais, propusemos a criação de Grupos de Teatro Estudantil, que seriam orientados pela equipe, sediados em cada uma das escolas municipais e abertos à participação de alunos do Fundamental II da própria unidade escolar. Após contatos, implantamos o novo projeto em três escolas: EMEF *Ângelo Raphael Pellegrino*, EME *Alcina Dantas Feijão* e *Segunda Escola Municipal de Ensino Fundamental* (SEMEF).

Assim, além de efetivamente acompanhar o que já se fazia, nos organizamos para elaborar o novo plano que, em princípio, estabeleceria a atuação do Programa *Viva arte viva*. No entanto, o contexto e as circunstâncias daquele momento proporcionaram a criação de um plano maior do que inicialmente se previu.

Todos os professores da formação livre da Escola de Teatro da Fundação das Artes e artistas-orientadores do *Viva arte viva* estiveram envolvidos na discussão. Isso proporcionou uma visão mais alargada dos projetos de formação artística por meio da prática de quem atuou neles. Em segundo lugar, por conta das mudanças na Administração Municipal, percebi que podíamos estender a discussão para além dos projetos tratados. O debate pôde contemplar, inclusive, projetos que ainda não existiam, mas que poderiam ser identificados e conceituados. Foi o momento de pensar e repensar. Após apresentar a proposta para a supervisão do Programa, iniciamos o debate.

Assim, durante todo o ano de 2005, e sem cumprir o prazo inicialmente fixado, foi criado o *Plano Integrado de Educação Estética* – conjunto de diretrizes que se propôs a orientar as políticas públicas para a área do Teatro, estabelecendo princípios conceituais gerais, campo de atuação de cada projeto e como cada um desses projetos se articulava no atendimento do cidadão e com outros Programas da Administração Municipal. A proposta reformulada²⁹ e atualmente em vigor pode ser conferida no capítulo 3.

Explicitado o contexto e o processo de construção da proposta, que se deu por meio de encontros regulares da equipe e pelo sistema dos grupos operativos, em razão do foco deste relato, me deterei nos resultados das discussões: a descrição dos princípios conceituais do Plano e do novo formato que o Programa *Viva arte viva* passou a ter a partir daquele momento.

Quanto aos princípios conceituais, trabalhou-se com a ideia de se estruturar um plano macro que orientasse os Programas nas esferas artísticas de formação, difusão, produção, circulação e pesquisa. A proposta central partiu do princípio de que o teatro fizesse parte da vida dos cidadãos, em diversas modalidades. Pretendia “abrir muitas portas”. Detalhou cada

²⁹ Inicialmente chamado de “Plano”, a partir de 2010, passou a ser intitulado “Programa Integrado de Educação Estética” e foi assumido como o Programa principal da Fundação das Artes no Plano Plurianual.

um dos projetos existentes, identificou e criou as bases para aqueles que deveriam ser criados para que, a médio ou a longo prazos, o plano se consolidasse.

Criamos um pequeno sistema, que, a seguir, será apresentado de forma esquemática:

- **Coordenação do Núcleo de Arte do Ensino Integral**

Âmbito: Iniciação artística.

Gestores: APAP/Fundação das Artes/Diretoria de Educação.

Estava em execução no período de criação do Plano: não.

Descrição: Coordenação do Núcleo de Artes do Ensino Integral, projeto que começou a ser gestado na época, com o objetivo de ser proposto para o Núcleo do Ensino complementar da Escola Integral.

- ***Artecidade***

Âmbito: Iniciação artística.

Gestores: APAP/Fundação das Artes/Diretoria de Educação.

Estava em execução no período de criação do Plano: não.

Descrição: ações de iniciação em teatro oferecidas aos munícipes em pequenos polos culturais e espaços conveniados (clubes, associações de bairro, escolas, parques) e de incentivo à formação de grupos amadores.

- ***Viva arte viva***

Âmbito: Formação artística e produção.

Gestores: APAP/Fundação das Artes/Diretoria de Educação.

Estava em execução no período de criação do Plano: sim.

Descrição: Oficina de jogos (alunos da Rede Pública de oito a dezessete anos), Núcleos Adultos (interessados a partir de dezoito anos) e Grupos de Teatro Infantil (parceria com escolas para fomento de grupos). A proposta previu a criação de módulos anuais que incentivassem a permanência dos alunos por um tempo maior.

- **Formação livre da Escola de Teatro da Fundação das Artes**

Âmbito: Formação artística e produção.

Gestor: Fundação das Artes.

Estava em execução no período de criação do Plano: sim.

Descrição: Cursos de teatro divididos por faixas etárias e por módulos anuais: Infantil (oito a dez anos, nos módulos preparatório, prática e núcleo), Juvenil (onze a treze anos, divididos nos módulos preparatório, prática e núcleo), Adolescente (quatorze a dezessete anos, divididos nos módulos prática e núcleo) e Básico (para interessados a partir de dezoito anos, em módulos semestrais).

- **Formação técnica da Escola de Teatro da Fundação das Artes**

Âmbito: Formação artística, produção e pesquisa.

Gestor: Fundação das Artes.

Estava em execução no período de criação do Plano: sim

Descrição: Curso de formação técnica (profissionalizante) e núcleos de pesquisa teatral para a formação de atores, artistas e iniciação à pesquisa em arte.

- **Habilitação em Teatro da Graduação em Educação Artística**

Âmbito: Formação artística e pesquisa

Gestores: Fundação das Artes/Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Estava em execução no período de criação do Plano: não

Descrição: Proposta para criação de um Curso de Graduação em Educação Artística com Habilitações em Dança, Música e Teatro.

- **CEPA - Centro de Estudo e Pesquisa em Arte**

Âmbito: Formação e pesquisa

Gestores: Fundação das Artes/Universidade Municipal de São Caetano do Sul

Estava em execução no período de criação do Plano: não

Descrição: criação de cursos de extensão, aperfeiçoamento e especialização *lato sensu* em teatro e fomento à pesquisa.

- **Cena de Teatro**

Âmbito: Formação, circulação e difusão da produção teatral profissional externa à cidade.

Gestor: Fundação das Artes.

Estava em execução no período de criação do Plano: sim.

Descrição: Festival de Teatro de São Caetano do Sul. Realizado desde 2000, oferecia espaço para apresentação de espetáculos convidados, produzidos fora da cidade e por

grupos profissionais de notável pesquisa em artes cênicas. Além disso, prevê a realização de debates, palestras, encontros. Espaço de diálogo e discussões.

- **Mostra *Fundação das Artes de Teatro***

Âmbito: Difusão da produção local

Gestor: APAP/Fundação das Artes

Estava em execução no período de criação do Plano: parcialmente

Descrição: Reunir as três mostras produzidas anualmente (*Mostra Resultado - Programa Viva arte viva, Teatro Amostra* – Formação livre da Escola de Teatro e *Curta o Circuito de Teatro* – Formação Técnica) em uma única mostra.

- **Mostra de Teatro de São Caetano do Sul**

Âmbito: Difusão da produção local

Gestor: Diretoria de Cultura

Estava em execução no período de criação do Plano: não

Descrição: Realizar uma mostra com a produção de grupos amadores e profissionais locais no Teatro Municipal *Santos Dumont*.

- **Calendário Cultural**

Âmbito: Difusão e circulação

Gestor: Fundação das Artes, em parceria com projetos da sociedade civil e iniciativa privada.

Estava em execução no período de criação do Plano: sim

Descrição: Conjunto de atividades realizadas na cidade com produção de outros agentes culturais, da cidade e de fora dela. Circulação da produção local em outras localidades.

Historicamente, como agente cultural atuante na cidade, a Fundação das Artes sempre esteve ligada ao desenvolvimento de ações que extrapolassem seu âmbito. Resgatando um pouco de seu papel inicial, a partir dos Programas de formação, a equipe do *Viva arte* passou a conceber um plano para a Administração Municipal como um todo. Vale ressaltar que a Diretoria de Cultura, como órgão autônomo, acabara de ser criada e estava iniciando suas primeiras ações.

Para o plano macro, no caso das propostas ainda a serem desenvolvidas, existiam articulações em andamento. O Curso de Graduação foi um Projeto que esteve em discussão com a Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS – ainda na época conhecida como Centro Universitário Municipal IMES). O *CEPA* tinha um projeto delineado desde 2001. E as ações de iniciação artística sempre permearam as discussões da equipe de Projetos Culturais e do *Viva arte*, principalmente porque não podia atender munícipes, apenas alunos e familiares ligados à Rede Municipal de ensino.

Especificamente quanto ao Programa *Viva arte viva*, a equipe, além da estrutura geral, incumbiu-se de detalhar cada ação o Projeto Pedagógico, que tinha como eixo principal o desenvolvimento sociocultural do cidadão.

Apoia-se, em primeiro lugar, no exercício da atividade teatral como algo presente no cotidiano e não mais reservado a ocasiões especiais; e, em segundo, na oferta de atividades artístico-culturais (não apenas teatrais), priorizando a facilidade de acesso a todas as camadas da população. E todos esses esforços dirigem-se, em especial, a um público que é uma das prioridades da administração pública: os alunos do Ensino Fundamental e seus familiares (*Viva arte viva*, 2005).

Foram definidos, dentre outros, como objetivos do Programa:

Fomentar, no município de São Caetano do Sul, por meio do ensino gratuito de teatro, a democratização e o papel sócio-educacional das artes cênicas, criando condições necessárias para a implantação de uma política cultural contínua, voltada para a introdução e manutenção da atividade teatral na vida cotidiana de todos os cidadãos;
 Promover, através da linguagem teatral, o desenvolvimento sociocultural;
 Permitir o acesso à arte e dar condições de permanência;
 Possibilitar ao integrante a intervenção crítica na realidade para que, de fato, seu papel de cidadão consciente e autônomo possa ser exercido;
 Despertar a consciência individual, a necessidade da prática coletiva e o questionamento social;
 Envolver a família dos integrantes na realização da atividade artística. (*Viva arte viva*, 2005).

Perfil esperado da pessoa “formada” por esse Programa

Um indivíduo capaz de reconhecer, analisar e valorizar atividades artísticas e culturais, delas participando como agente ou espectador; multiplicando e transformando o pensamento em ações que interfiram em seu meio social. Será, ainda, capaz de reconhecer o outro e com ele interagir (*Viva arte viva*, 2005).

A primeira modificação foi quanto à inclusão dos alunos de sete anos e a reorganização das faixas etárias. Assim, a nova organização ficou assim nomeada: infantil (sete a dez anos), juvenil (onze a treze anos) e adolescente (quatorze a dezessete anos). Cabe explicar que a nomenclatura aqui utilizada foi inspirada em termos utilizados, anteriormente, pela Escola de Teatro da Fundação das Artes.

Figura 29 – Aula da *Oficina de jogos*. *Campus Paraíso*, 2005.

A modificação mais significativa foi a implantação dos módulos anuais sequenciais. As *Oficinas de Jogos* passaram a ter três módulos anuais. O primeiro módulo foi chamado *Integração*. Tem como estratégias principais os jogos tradicionais, jogos de integração e a improvisação livre. Inicialmente, tentamos introduzir danças populares. O segundo módulo, *Criação*, previa o trabalho com jogos teatrais e dramáticos. O terceiro módulo, *Encenação*, previa o trabalho a partir de textos – dramáticos e não dramáticos e uma pesquisa mais livre, a ser definida pela dupla de orientadores. Nesse primeiro momento, houve uma tentativa de se criarem orientações acerca da participação de cada módulo na Mostra. Imaginou-se que o módulo *Integração* produziria trabalhos mais relacionados aos jogos e danças populares, o que se mostrou, ao longo do tempo, uma determinação exagerada. Cada contexto e cada dupla de trabalho acabam por produzir algo muito específico que não pode ser encaixado em divisões e segmentações predeterminadas – embora, naquele momento, erroneamente se imaginasse que isso fosse possível e interessante. Principalmente porque a questão que procuramos resolver foi o encontro de alunos de diferentes turmas quando ingressassem no módulo seguinte. Houve uma preocupação quanto ao conteúdo de cada módulo.

Outra questão que permeou a discussão foi a seguinte: existindo módulos, quais são os critérios que definem a passagem de um módulo para outro? Não se pretendeu criar nenhum tipo de avaliação para isso. A proposta final determinou que uma frequência mínima (75%) e a participação nas atividades estabelecidas em grupo é que determinam se o aluno passaria ou não para o módulo seguinte.

Independentemente da experiência ou da participação anterior em outros processos formativos em teatro, a entrada de um aluno novo na *Oficina de jogos* sempre se dá pelo módulo *Integração*. Os Núcleos Adultos continuaram atendendo interessados a partir de dezoito anos. A progressão passou a oferecer dois módulos anuais, chamados de *Vivência Teatral 1* (VT1) e *Vivência Teatral 2* (VT2).

O primeiro módulo, VT1, objetiva, por meio de jogos e improvisação livre, oferecer uma iniciação à prática artística e, assim, desenvolver a criatividade, a integração, a desinibição, a socialização e o comprometimento. Desenvolver noções espaciais, corporais e ao mesmo tempo sensibilizar.

No segundo módulo, VT2, os alunos têm oportunidade de aprofundar a prática do teatro e acesso a uma pesquisa a ser definida pela dupla de orientadores. Uma vez cumprido o módulo inicial, o aluno pode candidatar-se a participar de uma ou outra, de acordo com sua livre escolha. Ou seja, somente os alunos que passaram pela VT1 têm a oportunidade de frequentar os encontros da VT2.

O trabalho com os núcleos foi constituído para “formar”, por assim dizer, um cidadão crítico e reflexivo, que esteja sensível aos problemas atuais e com disposição para mudar – a si e ao mundo. Uma pessoa mais ativa social e artisticamente. Um indivíduo para quem a arte é algo que pode ser presente em seu cotidiano. A participação do aluno nos *Núcleos adultos de teatro* pressupõe: frequência mínima estabelecida para cada módulo (50% para o VT1 e 75% para o VT2) e participação na apresentação a ser feita na Mostra (desde que a apresentação de fato ocorresse).

A participação na Mostra, inicialmente, foi pensada de forma que as apresentações tivessem trabalhos de turmas dos mesmos módulos. Outra definição que, ao longo do tempo, foi se mostrando desnecessária.

Enquanto no caso das *Oficinas* e dos *Núcleos* lidamos com a alteração de projetos com os quais já tínhamos experiência em anos anteriores, no caso dos *Grupos de Teatro Estudantil* elaboramos uma proposta que se iniciou naquele momento. Foi criado para atender alunos regularmente matriculados nas séries do Ensino Fundamental II das escolas da Rede Pública e expandir as ações do Programa em parceria com as escolas municipais.

O *Grupo Estudantil* teve, por principal objetivo, proporcionar ao aluno a prática artística e, com isso, criar a possibilidade dele se tornar um membro ativo e mais participativo em sua escola e na sua vida. O *Grupo Estudantil* também teve por objetivo possibilitar uma pesquisa da linguagem cênica. Por fim, incentivar o protagonismo juvenil, fomentar a atividade artística na formação e criar condições para um trabalho coletivo cooperado e autocrítico completaram o conjunto de objetivos inicialmente propostos.

Um grupo de teatro define-se como tal, a partir do momento em que os indivíduos conseguem estabelecer suas próprias regras, definindo limites, prioridades e interesses comuns. Desta forma, uma oficina dentro da escola não é necessariamente um grupo, já que as regras, prioridades e ações são, inicialmente, definidas pelo orientador. Porém, um grupo pode formar-se a partir de uma oficina na escola, o que é sempre desejável e foi o interesse deste Projeto. Com duração de oito meses (abril a dezembro, com recesso em julho), teve um encontro semanal com três horas de duração. O principal critério para participar é a vontade do aluno, de quem não se exigia participação em outras atividades do Programa, mas apenas o fato de estar regularmente matriculado na unidade escolar atendida. A entrada de novos alunos se deu a cada início de ano. Com esta proposta, pretendemos criar outro espaço e tempo dentro da escola, em que o aluno pudesse debater, questionar, descobrir, firmar posições e atitudes.

Apesar de trabalhar diretamente com o público proveniente das escolas, o Grupo de Teatro Estudantil possibilitou uma retomada das ações dentro do espaço da escola, como já havia ocorrido, de forma pouco efetiva, em 2003. As aulas regulares dos alunos ocorriam no período da manhã, das 7h às 12h20, exceto às sextas-feiras, quando as aulas acabavam às 9h30. Assim, os Grupos foram propostos para essa lacuna, sextas, a partir das 10h. A divulgação foi feita no mesmo sistema para as oficinas, de sala em sala.

Foi uma experiência, no mínimo, intrigante e reveladora. Pareceu-nos retornar a 2003 e aos problemas de ocupação de espaços. Embora, em geral, as escolas estivessem mais comprometidas, ainda assim foram muitos os problemas que encontramos. Desde o acesso dos artistas-orientadores (*Pois não?* era a frase comumente ouvida pela orientadora Lígia Campos quando chegava a uma das escolas. Segundo ela, *era um eterno recomeçar*). Isso quando não fomos “esquecidos”. Reuniões de pais, dedetização, passeios – a escola não estava habituada a comunicar-se com pessoas que estivessem fora de seu contexto local. No

final das contas, percebemos que parte considerável das aulas previstas não era cumprida. O que, de fato, prejudicou o trabalho desses grupos.

Uma segunda questão que se apresentou foi o comportamento dos alunos. Excetuando-se um caso ou outro que merecia atendimento mais individualizado, a maioria de nossos alunos não tinha problemas de comportamento ou agressividade. Já nos grupos sediados nas escolas, isso ocorreu de forma regular. Aos poucos, percebemos que nós éramos os visitantes e que atuávamos em “terras estrangeiras”. O que inicialmente não nos pareceu ser determinante, mostrou-se como definidor do trabalho realizado.

Mesmo que o trabalho nas escolas por meio dos *Grupos estudantis* tenha sido um resultado de uma vontade da equipe e, também, de uma orientação da Diretoria de Educação, nossos propósitos se confrontaram, por vezes de forma conflituosa, com o contexto local – nem sempre o Projeto Pedagógico era claro (em alguns casos não existia, de fato). Além disso, no início, o grupo era visto, na própria escola, como uma forma de se produzirem atividades para o calendário de eventos: dia dos pais, festa junina, datas comemorativas. Em princípio, isso não era ruim. Era uma vontade dos alunos participar dessas atividades. No entanto, havia o problema da falta de continuidade dos encontros e certo determinismo da equipe da escola em definir o que seria interessante preparar. A partir daqui, iniciaram-se os conflitos. Ao defender a pesquisa livre e a autonomia do grupo, acabamos participando pouco das atividades da escola e, assim, ficando à margem.

Uma das artistas-orientadoras que atuou nesse início dos *Grupos estudantis* registra a tentativa de se fazer um trabalho em uma escola da cidade:

Nesse ano começa a ideia dos Grupos de Teatro Estudantil. Eu e a Paula vamos até o Alcina. Não me lembro de boas coisas. O grupo tinha sua rotina de revezamentos e nós não conseguíamos desenvolver um trabalho. Sensação de inutilidade (Sampaio, 2011).

As reuniões e discussões que a criação do novo Plano exigia conviviam com as questões cotidianas que as aulas engendravam. Histórias, muitas histórias. Talita Araujo, em um registro atual sobre aquele ano, quando era estagiária e fazia dupla de trabalho com Pedro Alcântara.

Eu tinha muito medo de criança. Achava que qualquer coisa que elas dissessem podia me destruir. Fui dar aula com o Pedro e desconfio que ele tinha medo de criança também. Tinha o Heitor, que tocava o terror, tinha que tirar de canto para conversar toda aula. Eu não sei se o Pedro perdeu o medo que ele tinha de criança.

Mas eu perdi! Hoje em dia é, sem dúvida, a faixa etária com a qual eu me dou melhor e até acho que a minha parte da aula é a roda de conversa no começo da aula. (2011).

Pedro Alcântara registra a experiência com este mesmo aluno, destacando histórias daquele ano e em 2011, seis anos depois:

Um aluno que se mostrava arreado, rebelde que apenas queria fazer o que lhe vinha a mente e recusava a ideia do outro. No dia, após um ataque de nervos deste aluno o chamei para uma conversa. De “homem para homem”. Conversamos e a aula continuou. Seis anos depois reencontro este mesmo aluno que me abraça e comenta: “Pô. Nunca esqueci aquela conversa que você teve comigo.” Eu não lembrava exatamente qual conversa. Mas aí ele completou: “Foi a melhor bronca que levei” (2011).

Figura 30 – Aula da *Oficina de jogos*. 2005

A elaboração do *Plano Integrado de Educação Estética* também levou em consideração a inevitável comparação entre o Programa *Viva arte* e os cursos da formação livre da Escola de Teatro Fundação das Artes. Imaginou-se que, como os cursos da Escola de Teatro eram pagos, poderiam ser extintos por falta de procura. Não foi o que aconteceu. Em primeiro lugar, em razão de atenderem públicos diferenciados, uma vez que a Escola de Teatro passou a receber alunos oriundos das escolas particulares e de outras cidades. Em segundo, por algumas diferenças. A primeira é que as aulas dos cursos da Escola de Teatro têm turmas com menos alunos, ocorrem de fevereiro a dezembro (têm previstas pelo menos seis semanas a mais de aulas) e cada turma desenvolve um trabalho específico, seja uma aula aberta, seja um exercício cênico ou mesmo um espetáculo. Em virtude disso, consolidou-se como uma opção e não como um concorrente do Programa *Viva arte viva* – possibilitando, inclusive, migração recíproca de alunos entre ambas as ações.

Por fim, um dos objetivos do *Plano* foi o de criar um sistema orgânico e dinâmico por meio do qual se iniciasse a construção de uma rede de conexões e campos de interseções entre os diversos projetos, oferecendo, ao cidadão, uma cadeia de possibilidades para ampliar sua permanência e acesso aos bens e serviços culturais – na apreciação, na formação, na pesquisa ou, por fim, na prática em teatro. A proposta baseou-se no acesso para que o teatro fosse uma linguagem possível de ser apreciada, na cidade e em espaços de municípios próximos, em diversos momentos ao longo do ano e por meio dos mais diferentes grupos e correntes estéticas. Para quem se interessasse pela prática, o *Plano* previu o acesso à iniciação e

formação livre a partir dos sete anos, sem limite de idade, de forma gratuita e regular, para alunos da rede pública e munícipes. Para os que se interessassem pela formação continuada, foram elaboradas ações no âmbito da formação técnica, da graduação, da extensão e da pesquisa. Tudo isso com ações de fomento à formação de grupos, encontros com grupos e profissionais da área.

Como decorrência das discussões sobre a elaboração do Plano, pela primeira vez, fizemos a Mostra de forma conjunta – o que possibilitou colocar em prática muito do que foi discutido. A recém-criada Diretoria de Cultura também trabalhava na elaboração da Mostra de Teatro de São Caetano, direcionada para os grupos locais. Por causa disso e para diferenciar as duas propostas, nomeamos nossa ação de Mostras *Fundação das Artes* de Teatro – demos à mostra o nome da própria instituição. E com um plural nele, pois mantivemos a identidade das mostras na elaboração dessa nova Programação.

Foi um desafio interessante e cheio de percalços. Pela primeira vez, equipes diferentes se encontravam para definir locais, horários, ensaios, ocupação etc. Apesar de todos os desafios de planejamento, assim como imaginamos, a mostra ganhou visibilidade e potencial de comunicação, tanto para o público envolvido, quanto para os espectadores.

Estrategicamente, também foi uma decisão acertada. Em um novo contexto político e administrativo, a mostra conjunta chamou a atenção tanto de mídia quanto da própria Prefeitura. Nada que causasse grandes repercussões. Mas era uma forma de mostrar que as ações estavam sendo ampliadas e que a proposta de pensar um plano global começou a colher frutos. As *Mostras* de 2005 ocorreram de 5 de novembro a 11 de dezembro, oferecendo um total de 55 apresentações de 29 trabalhos diferentes.

Tivemos aumento de

Figura 31 – *E-mundo*. Trabalho apresentado nas Mostras *Fundação das Artes* de Teatro . Teatro Municipal Santos Dumont, 2005

repercussão, mídia espontânea e, também, resposta ao material de divulgação que, pela primeira vez, fez chegar ao público, em conjunto, as três *Mostras*. Além disso, iniciamos um trabalho de divulgação, antes de cada apresentação, para outros trabalhos das *Mostras*. E os debates passaram a discutir, também, a Programação como um todo. Resultado: considerável aumento de público e, também, percebemos a circulação de pessoas que normalmente assistiam apenas a uma das mostras assistindo apresentações de outros contextos. O que meses antes era uma proposta passou a ser realidade. E passou também a ser, como já era habitual, alvo da reflexão de todos.

Algo que sempre chamou a atenção de todos foram as famílias que frequentaram em conjunto o Programa. Pais comparecerem para assistir aos filhos é algo que se vê razoavelmente. No entanto, assistir ao momento em que esta situação se inverte é um momento muito especial.

Nesse ano, especificamente, essa sensação se deu “em casa” também. Paula Venâncio, relata a experiência de ver seu pai se apresentar naquele ano. Fala, desta vez, como filha:

Meu pai [sentado na cadeira, na Figura 32, durante os últimos preparativos para a apresentação] é uma pessoa mais do que presente. Mais um daqueles homens que saíram do interior para buscar a vida nova na capital e que, com muito suor, chegaram ao cargo de chefe. Daqueles danados que cobram das filhas um grande empenho, que são “durões”. Até que a vida manda um recado e tudo muda de direção. A minha história familiar se mistura à minha história na Fundação, é fato... Depois de algum tempo trabalhando com memórias e de ter me permitido entrevistar, por longas horas, os meus pais, entendo como as histórias se misturam e as lembranças vêm à tona sem pedir licença... Com um diagnóstico tão

maluco em mãos, meu menino-pai tornou-se outro homem: foi em busca de outras experiências. E, depois, penso eu, de ter me visto tantas vezes em cena, de acompanhar minhas tagarelices empolgadas sobre os momentos de aula, sobre as sensações de estar em cena, ele se rendeu. Ele foi para a cena. Para mim foi um presente. Sem receio de ser petulante, sei que sua presença no palco foi uma declaração de amor. À mim e à vida. Ele se rendeu a intensidade da cena, se divertiu, criou, se permitiu brincar como um menino (Venâncio, 2011).

O processo de avaliação final foi permeado pela discussão acerca dos novos procedimentos que deveriam ser tomados com a criação dos módulos progressivos. Uma de nossas preocupações, naquele momento, era manter uma quantidade representativa de vagas disponíveis para os novos alunos. Assim, as formações de Módulo 2 (*Criação* e *VT2*) seriam oferecidas não necessariamente nos mesmos horários e não haveria continuidade imediata. Por exemplo, foi feito um levantamento de todos os alunos habilitados para cada módulo e faixa etária. A partir desse levantamento, foram definidos a quantidade de turmas e os horários disponibilizados no momento da inscrição no ano seguinte. Se, por um lado, isso exigiu reorganização dos horários, por outro, garantiu a abertura apenas das turmas necessárias para os módulos avançados e um maior número de vagas disponíveis para as turmas iniciantes, garantindo, assim, o regular acesso de novos alunos interessados.

Outro problema indicado na avaliação do ano anterior foi a questão da evasão. Depois de acompanhar de forma mais atenta essa questão ao longo do ano, pudemos identificar os momentos nos quais essa evasão ocorreu de forma perceptível e regular:

- Evasão sem frequência: o interessado cumpre todo o procedimento de inscrição, é inserido numa turma, mas nunca frequenta. Cerca de 30% dos inscritos se encaixam nessa modalidade. Em princípio, mostrou-se quase como uma constante (ocorreu em quase todas as turmas). Indicou que se poderia ampliar o número de inscritos iniciais, já que uma parte não frequentaria;
- Evasão inicial: as quatro primeiras semanas de aulas são decisivas para muitos alunos. Cerca de 20% dos abandonos ocorrem neste período. Dá-se pelo fato de que a atividade não corresponde ao interesse inicial e isso é mais do que natural;
- Evasão pós-recesso: como as aulas não ocorrem durante o mês de julho, ao retornarmos para os encontros após o período de recesso, percebemos em inúmeras turmas havia um representativo índice de abandono;
- Evasão ao longo do ano ocasionada por mudanças: em geral, o teatro é frequentado por uma opção do aluno. Problemas de rendimento na escola, necessidade de trabalhar (para os mais velhos) e reforço escolar criam situações em que a frequência às aulas acaba sendo interrompida. Os alunos que se afastam por esses motivos costumam voltar no ano seguinte e são receptivos para a divulgação de um novo período de inscrições.

No final daquele ano, esteve clara, para toda a equipe, a necessidade de novos profissionais para o processo de formação continuada. Depois de um ano de intensas discussões, a equipe se mostrou ávida por experiências práticas e pelas reuniões focadas no trabalho prático e na formação continuada. O Plano de Trabalho 2006, incorporando todas as propostas oriundas da criação do *Plano Integrado de Educação Estética*, foi apresentado para uma nova Diretora de Educação, Magali Aparecida Selva Pinto, que, no final do ano, assumiu a pasta no lugar do professor Walter Figueira.

2006. Um ano de muitas vozes

Aos poucos, nos pareceu que as transições de ano para ano ficaram um pouco menos tensas. Para 2006, a aprovação do novo Plano de Trabalho e o início das atividades foram tranquilos. Estabelecemos, como prioridade, processos de formação continuada. Assim, antes mesmo de iniciar as reuniões de planejamento, organizamos um curso intensivo de 25 horas, conduzido por Ingrid Dormien Koudela, sobre o Sistema de Jogos Teatrais de Viola Spolin. Foi uma semana intensa com encontros em todas as tardes, quando a equipe pôde mergulhar nas propostas da autora americana, no debate sobre o Programa e o papel do artista-orientador.

Foi um momento de intensa apropriação do sistema de jogos. Foi também deste encontro que “herdamos” o procedimento do protocolo. Passamos a registrar nossas avaliações por meio deles, e a compartilhá-los por meio da leitura *nonstop*, procedimento no qual se cria um novo texto que surge da leitura coletiva dos registros individuais. Cada integrante apresenta a leitura de um trecho, interrompendo a leitura quando quiser. Em sua estrutura, se parece com o jogo “Dar e tomar”³⁰. O resultado é uma leitura poética que cria um novo texto no momento em que é apresentado. Atualmente, embora com menos regularidade, o procedimento ainda faz parte das reuniões de equipe do Programa.

³⁰ Na modalidade aquecimento deste jogo teatral, os jogadores formam um círculo e qualquer um pode iniciar o movimento. A participação de outro jogador pode ser feita quando quem está se movimentando para (dando o foco) ou quando alguém inicia um movimento (tomando o foco).

O protocolo, durante o ano de 2006, foi um procedimento para acompanhamento e avaliação do Programa. Foi realizado com as seguintes instruções:

Protocolo. Periodicidade semanal. Será lido no início de cada reunião. Terá um tempo determinado para leitura *nonstop* (aproximadamente 30 minutos). Livre e com livre expressão (poderão ser utilizadas diversas linguagens). Tem por objetivo compartilhar experiências e impressões com o grupo. Poderá ou não ser lido na reunião e fica por conta do integrante selecionar o trecho que será colocado no Protocolo coletivo. Quem não participar da reunião, poderá encaminhar o protocolo por e-mail para que seja lido por outro integrante. Haverá uma discussão após a leitura dos protocolos (Viva arte viva, 2006).

Além de discutirmos e praticarmos os jogos teatrais, a atividade orientada por Ingrid destacou a importância da pesquisa e da investigação como processos dinâmicos que potencializam a prática do artista-orientador e “oxigenam” Programas como o *Viva arte*. Foi neste momento que senti vontade de enveredar pela pesquisa e elaborar um trabalho acadêmico a partir da experiência prática do Programa. Iniciou-se naquele verão de 2007 a gestação deste texto que agora é lido.

Figura 33 – Ingrid Koudela (centro) durante encontros de formação continuada com a equipe do Programa *Viva arte*, 2006

A avaliação da equipe acerca da atividade foi bem positiva. Em 2006, além de Ingrid, a equipe também contou com encontros de formação continuada com outros profissionais convidados: Diolino Pereira de Brito (pesquisador de cultura popular), Vivian Munhoz (contadora de histórias) e Evelise Pataro (fonoaudióloga). Os orientadores da equipe também retomaram a atividade de propor atividades específicas para a equipe.

Do ponto de vista da estrutura do Programa, 2006 foi um ano em que não houve grandes modificações. Mas a presença dos protocolos pode apresentar uma nova ótica do que já foi anteriormente citado, dessa vez na perspectiva mais polifônica dos integrantes da equipe. Após o planejamento de praxe, mais uma vez saímos às ruas (e às muitas e muitas salas de aula) para divulgar as inscrições para o Programa.

O processo de divulgação do *Viva arte* não apresentou grandes mudanças neste ano de 2006. Também não significa que tenha sido exatamente igual ao procedimento do ano

anterior. O que continuou o mesmo? A divulgação de sala em sala realizada pelos próprios orientadores; a confecção de material específico: folhetos, cartazes e faixas; a divulgação em imprensa e veículos específicos; uma escala que se vale da disponibilidade dos integrantes da equipe; um treinamento básico para definir uma unidade de discurso; a uniformização dos integrantes por meio das camisetas do Programa; um contato prévio com as unidades escolares solicitando liberação para a divulgação. E o que mudou? Bem, apesar da mesma quantidade de material, 30 mil folhetos e 300 cartazes, a divulgação foi quantitativamente maior. Praticamente, 100% das salas nas escolas autorizadas foram visitadas.

Dias diferentes...
A equipe se misturou, integrou, conheceu.
As relações foram fortalecidas e a animação era
garantida.
E, mais uma etapa foi cumprida.
Agora vamos continuar trabalhando para colher os
frutos
(Ferreira, 2006).

Figura 34 – Abner Oliveira, artista-orientador do Programa, distribui filipetas de divulgação das inscrições do Programa em escola da Rede pública de São Caetano do Sul, 2006.

“Solidariedade é você acender sua vela na minha. Ninguém perde com isso e todos ficam iluminados.” (Gilberto Dimenstein) Esta imagem tem me acompanhado desde o dia 09 de fevereiro. Ela vai e volta em vários momentos. E foi isso o que fizemos nestas duas últimas semanas: acendemos nossas velas umas nas outras, iluminamos nossos caminhos e saímos para a batalha. Tentamos acender outras velas, de outras pessoas; alguns permitiram, outros não. Até que a última filipeta foi entregue!!!! (Luca, 2006).

Foram visitadas 25 escolas e dois pontos de concentração comercial: Bairro Nova Gerty e o centro da cidade. Além disso, voltamos a produzir o material mais detalhado a respeito do Projeto, o chamado *folder* do professor, que neste ano foi entregue para algumas escolas e para: autoridades da prefeitura, instituições da área educacional e cultural e formadores de opinião. Tudo isso permeado por muitas histórias, risadas, registro esse que a equipe pode fazer com mais propriedade. Aliás, espero ouvir de novo algumas dessas histórias. A convivência com as pessoas da equipe minimizam o intenso desgaste físico e mental ocasionado por esse processo de divulgação. O corpo pede cama depois de algumas horas de divulgação. Porém, a experiência com a EE 28 de julho mostrou exatamente porque esse processo artesanal ainda se faz necessário. Esse contato com as escolas nos mostrou o imenso despreparo de boa parte de nossos gestores educacionais. E na referida escola não foi diferente: não autorizaram a entrada em um primeiro momento. Depois ligaram dizendo que estávamos autorizados e acabaram não deixando o grupo entrar, ficaram

com os folhetos e distribuíram equivocadamente para as 1ª e 2ª séries do período da MANHÃ (o que fez com que o período da tarde ficasse sem material) e ligaram culpando a Fundação por seus próprios erros. Enfim, parece que por muitos anos continuaremos divulgando sala a sala. Entramos na sala... (Azevedo, Sérgio, 2006).

Olhos e mais olhos nos observando, querendo saber quem somos o que queremos, quanto irá custar, se é realmente de graça e o que os clowns vieram fazer? Às vezes não parecem querer nada! De corpo presente e espírito ausente, com aquela cara de paisagem, olhos fixos mirando o profundo nada e a boca aberta quase seca. E tem os que não estão dando à mínima, que ficam conversando e rindo alto uns com os outros, até que o professor lhes dá uns gritos mais altos ainda, ou uns solavancos, mas, depois de dois ou três segundos recomeçam tudo de novo... Muitas escolas, muitos períodos, muitas salas e muitos alunos... e já passamos de mil inscritos! Às vezes eu perguntava quem já tinha ouvido falar no projeto e surgiam dez mãos levantadas, fico imaginando, quando todas as metades das salas levantarem as mãos... quantos serão? Terça à tarde foi estranho! A divulgação emperrou! As escolas não nos deixavam entrar, só esperávamos, esperávamos, esperávamos... sem resposta (Albuquerque, 2006).

Divulgação no período noturno. Quantas grades! (Malpelli, 2006).

Entre o final da divulgação e o início das inscrições é sempre um período que parece ter algo suspenso no ar. Será que os alunos virão? Teremos inscrições? Será que a partir deste ano as pessoas vão definitivamente desistir dessa ideia de participar de aulas de teatro?

Essa semana eu me lembrei do protocolo. Talvez seja pela angústia que estou sofrendo esses dias com relação às inscrições. Não paro de pensar: Será que teremos inscritos? Será que os alunos antigos voltarão? As pessoas já conheceram o projeto e agora querem fazer outras coisas. Quero ser confiante. Fizemos de tudo e mais um tanto para divulgar esse ano. As pessoas estão conhecendo muito mais o Programa. Espero que sejam só neuras minhas, e na verdade as inscrições serão um tumulto. No bom sentido. (Senatori, 2006).

Esse momento de suspensão logo acaba. Chegam os alunos. E as muitas horas concentradas de atendimento.

Então vamos lá: informações e esclarecimentos quanto ao procedimento das inscrições... Ficha branca, ficha amarela, senha, entregue na fila ou não... antes de iniciar o atendimento ou não... você já fez o projeto? Não esquecer que ela pode ter feito a inscrição e não ter frequentado.... Ah! é... Tem que consultar a lista ou no computador... Ai.. acabou!!! E quanto à progressão???? Como é? Como não é? Preciso disso, preciso daquilo... Sérgio, você precisa nos dar mais informações.... estou me sentindo acuado... Ai, ai, ai, ai... vai começar tudo de novo!!! Eu não aguento!!! Também não sei como vai ser, como vai funcionar, mas do alto dos meus cinquenta e seis anos eu vou me desligar deste momento!!! Ah! que café da manhã maravilhoso, não? Eu até que não gosto de muita diversidade, nem sei o que comer... e não aguento comer tudo... E como é bom quando toda a equipe trabalha junto. Uma grande máquina com todas as suas engrenagens funcionando perfeitamente... quer dizer, quase perfeitamente... A equipe do atendimento, a equipe do "ajudamento" (preencher fichas, esclarecer dúvidas), a nossa "crooner" com suas informações e incentivos, e a turma de dentro da sala. A mesa 3, da conferência, todos com sorrisos nos lábios, falando ao mesmo tempo... PRÓXIMO... PRÓXIMO... aos berros e na mesa 4, da carimbada, eu e Kleber. O Kleber querendo facilitar seu trabalho ao máximo... Talita, grampeia desse jeito aqui ó... o mesmo com Fernando, Roberta, Marcela, Márcia... E eu nunca abri e fechei tanto aquelas

caixas arquivo. E a Demambro dando nomes novos às pessoas? Algumas até correram o risco de se perder... não sabiam mais quem eram.. Enfim, mais uma etapa vencida! Um sucesso! Merecido! (Luca, 2006)

Quantas pessoas novas! Muitas querem saber; como funciona, quando começam as aulas, onde e a que horas farão o curso, mesmo antes de entregar a senha! Onde estão os alunos antigos? Vi poucos. Será que virão em outros dias? Já estão confiantes assim pra deixarem suas inscrições pra quando estiver mais “calmo”? Não acredito! O gerente da *Marabrás* veio mesmo fazer inscrição! Desse jeito ele acaba entrando no HPTA [Formação técnica da Escola de Teatro]! Algumas pessoas das duas escolas de período integral saíram chateadas por não terem horário para fazer o *Viva*. Como será no ano que vem? Mais escolas serão integrais? E no outro ano? O *Viva*, pra não perder mais alunos, terá que ir pra dentro das escolas para participar da grade? Ou vamos oferecer o curso ao domingo? Como atendê-los? “Como permitir o acesso à arte e dar condições de permanência?” (Albuquerque, 2006).

Neste protocolo, Adriano Albuquerque apresentou uma questão que começou a fazer parte de nossas discussões e que exigiu novo processo de reflexão e busca de soluções. A nova gestão da Administração Municipal passou a implantar um projeto de Ensino Integral na cidade. Em 2006, duas escolas da Rede passaram a oferecer aulas o dia inteiro. Como a oferta de aulas do Programa ocorria apenas durante a semana, para esses alunos não havia possibilidade de continuar a frequentar as aulas. Não oferecíamos aulas aos sábados, pois os espaços de que dispúnhamos naquele momento não permitiam esse tipo de oferta. E também não era comum, até então, a procura por estes horários.

Ao colocar para a equipe a questão, Adriano explicita que dar condições de permanência era um dos objetivos e diante do quadro que começava a se desenhar, era uma responsabilidade da gestão encontrar soluções para isso. Principalmente porque o plano da Diretoria de Educação era ampliar o número de escolas com ensino integral ano a ano.

Na semana anterior à chegada dos alunos, após o período de inscrição e elaboração das turmas, nova suspensão: reunião para compartilhar os números finais de toda a inscrição. Ainda sem contar os grupos das escolas e as turmas do Bairro Prosperidade, são 1 313 inscritos. Neste ano, resolvemos ampliar o número de vagas para cada turma, de 25 para 32 vagas, levando-se em consideração o estudo ter mostrado que cerca de 30% dos inscritos não comparece às aulas. O procedimento nos possibilitou ampliar em duzentas vagas a oferta inicial deste ano. Isso é uma média e nem sempre o índice se repete para todas as turmas. E eis que novamente chegam os alunos. E as histórias que vamos compartilhar a partir deles.

Gerenciar esse processo de oferta e demanda sempre exigiu uma compreensão aguda do contexto da cidade. Se em um determinado ano, por algum motivo, as escolas da rede estadual passassem a oferecer as turmas de 5ª série exclusivamente no período da tarde, isso influenciava a distribuição dos alunos e a procura. Algumas dessas informações descobríamos antes. Outras somente no momento da inscrição. Aos poucos desenvolvi um procedimento de inscrição que conseguia contemplar boa parte dessas variáveis. Uma questão importante era a de que o aluno não era informado do horário de sua turma no momento da inscrição. Nesse primeiro instante, na ficha que ele recebia, ele apresentava as disponibilidades e escolhia os espaços nos quais preferia frequentar as aulas. Somente após encerrar as inscrições é que montamos as turmas e divulgamos os horários e locais em que cada aluno foi classificado. Isso nos permitiu organizar as turmas de acordo com a demanda, procurando atender ao maior número possível de interessados. Quando algumas turmas iniciam com uma demanda pequena, fazemos, por exemplo, a campanha “traga seu amigo”. Cada integrante da turma recebe um “kit convite” para que seus amigos, da mesma faixa etária, participem daquele grupo. Esta ação tem se mostrado efetiva e atraído cerca de cinquenta alunos a cada ano.

Vamos começar. Aonde é a sala? Quem são nossos alunos? Achemos a sala. Achemos os alunos. Uma tensão no ar. A tensão do primeiro dia. Sem muito papo vamos para a ação. Vamos jogar. Gavião pinto galinha (este é o nome que dou a este jogo) e "ameba evolution". A tensão diminui. Meu calor aumenta. Participei e transpirei. Mas tudo bem. Muito legal estar com a Ligia novamente. Novo dia. Novo local. Novos alunos. Nova companhia. Melissa. Até que enfim vamos estar juntos. Mas vamos a aula. Crianças. “Aquilo que negas, é aquilo que receberás”. Elas estão quietas. Mas são espertas. Algumas até demais. Tudo calmo. Tranquilo. Até o acontecimento de um fato que alteraria toda o transcorrer da aula. Algo que levou as crianças à loucura. Ao caos. Algo difícil de descrever no silêncio. Parecia que íamos perder o controle. Crianças correndo, gritando e o desespero tomando conta. Eu e a Melissa tentamos demonstrar tranquilidade e enfrentamos, como heróis, nosso inimigo. Nosso grande inimigo. Uma barata. Ela fugiu. E tudo voltou ao normal. Outra turma. Novo grupo. O Heitor voltou. Socorro. Neste grupo vejo um garoto, onze anos, outra menina que aparentava no máximo doze anos. De repente vejo uma aluna que não aparentava ter dezessete anos. Ela tem dezessete anos. Letícia. Minha aluna do adolescente. Diego. Também um pouco acima da idade média da turma. Eles olham ao redor e vejo uma pergunta estampada em seus rostos: “Estou no lugar certo?” Na verdade, não! A aula continua. Mas a pergunta fica. É mais um dia... (Alcântara, 2006).

Quanto às ações nas escolas municipais, iniciamos uma parceria para desenvolvermos atividades nos encontros de “trabalho pedagógico coletivo”, o chamado Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC). Animados com a possibilidade de participar dessas reuniões com atividades práticas, nossa proposta foi a de realizar alguns jogos de integração, jogos teatrais e depois abrimos um espaço para diálogo sobre a atividade realizada.

Professores de bota, salto alto, que falam sem parar, que cobram, que não sentam no chão... Trinta participantes e treze espectadores que não aguentam o próprio mau humor (Sampaio, 2006).

Figura 35 – Horário de Trabalho Pedagógico da EMEF Ângelo Raphael Pellegrino, orientado pela equipe do Programa *Viva arte viva*, 2006.

Bem, depois de algumas tentativas em diferentes escolas, percebemos que a experiência não foi positiva. As instruções que enviamos para serem encaminhadas para os professores foram desconsideradas. Apesar de comparecermos em cinco orientadores, nem assim conseguimos mobilizar, estimular ou sequer criar um ambiente focado. Apesar de uns poucos interessados, a maioria dos professores estava apenas de corpo presente. Saímos dali com sensação de dever nem um pouco cumprido.

Outras tentativas foram feitas em outras escolas e o resultado foi similar. Em algumas delas, depois de quase uma hora de espera, a sentença: *Olha, a gente está com uns problemas hoje e não vai ser possível recebê-los. Quem sabe semana que vem!* Bem, não tentamos mais desenvolver ações com os professores da Rede nas HTPCs. As vagas dos Núcleos adultos atenderiam aos interessados. E assim ficou.

Em 2006, elaborei a primeira análise estatística do perfil de atendimento do Programa. Foi uma forma de iniciar uma avaliação mais detalhada de nosso aluno para se pensar formas de ampliar o atendimento. Do total de 1 313 inscritos, 404 eram adultos (30,76% da procura), um número bem maior do que nos outros anos – o que mostrou que a divulgação estava contemplando essa faixa etária. Quanto às oficinas, 218 se inscreveram para infantil (16,60%), 349 para juvenil (26,58%) e 336 para adolescentes (25,59%). Quanto ao município de origem, 1 027 residiam em São Caetano (78,21%) e o restante, 286, nas cidades vizinhas.

Quanto à distribuição dos alunos por idade. A média geral era 18,5 anos dentre os 1 313 alunos matriculados. Havia uma participação maior de adolescentes na composição global e uma queda do número de crianças em relação aos anos anteriores. A partir disso, nos perguntamos: questão sazonal ou uma tendência? Estamos nos comunicando com esse público na divulgação? Além disso, a média de idade tinha subido também porque a média de idade dos Núcleos Adultos estava aumentando consideravelmente, tanto pelo aumento na participação global desses alunos quanto pela participação de alunos mais velhos. A média de idade dos *Núcleos adultos* era de 33,5 anos – embora essa fosse justamente a faixa etária que menos procurou as aulas: 42% estava na faixa dos 18 aos 28 anos e 38% na faixa acima dos 38 anos.

Quanto à distribuição por módulos de progressão. Foram inscritos 563 alunos na *Integração* e 340 no *VT1*, totalizando 903 alunos novos (68,77% do total) – o que confirmou a oferta de vagas para interessados que ainda não haviam participado do Programa. A taxa de retorno dos alunos antigos ficou assim: 55% dos alunos classificados para *criação* voltaram, enquanto 70% dos adultos voltaram para o módulo *VT2*. Os grupos realizados nas escolas municipais representaram quase 10% do total de atendimento.

Dividindo o *Viva arte* por módulos e faixas etárias, percebeu-se que o módulo *VT1* foi o mais procurado: 340 alunos inscritos. Em segundo lugar, está a *Integração adolescente* com 205 alunos. Em terceiro, a *Integração Infantil* com 192 alunos. O menos procurado é a criação juvenil, com 27 alunos, em parte causado pela mudança de faixa etária (muitos alunos migraram para a faixa adolescente).

Quanto à divisão por locais de aula, o espaço que mais atende alunos é o *Campus Paraíso*: 564 alunos. Em segundo lugar, está a Fundação das Artes, com 206 alunos e, em terceiro, o Teatro *Santos Dumont*, com 190. Há uma preferência pelas aulas oferecidas no Campus Paraíso/Fundação das Artes (Bairro Nova Gerty), que representam 60% do atendimento. Isso ocorreu, segundo investigamos, pela sensação de segurança ligada ao bairro em detrimento à do Centro, que atende preferencialmente os Bairros Santa Paula, Santo Antônio, Fundação e o próprio centro. Isso indica que a descentralização das ações é um importante instrumento de atendimento à comunidade. Isso também pôde ser confirmado pela distribuição dos alunos por bairros. Considerando exclusivamente o público de São Caetano do Sul, os bairros que mais possuem alunos são: Nova Gerty: 17%, Oswaldo Cruz: 10,8% e

Santa Maria 10,3%. Se considerarmos o entorno dos principais polos de atendimento (Nova Gerty, Oswaldo Cruz e Olímpico para o *Campus Paraíso* e FASCS; Prosperidade para Laura Lopes), temos que mais de 45% dos alunos moram nas imediações dos locais onde são ministradas as aulas. Isso confirma mais uma vez a importância da descentralização dos locais de aula.

Em 2006, embora as escolas da Prefeitura concentrassem apenas 20% dos alunos da Rede Pública da cidade, no *Viva arte*, os alunos das escolas municipais representaram quase 40% do total de inscritos. Isso pode ocorrer devido à formação dos Grupos nas unidades escolares e também ao maior interesse e incentivo nas escolas municipais. O destaque positivo ficou para a EE *Laura Lopes* que, por causa das aulas descentralizadas, atendia a 93 alunos. Quanto às unidades escolares com menos alunos, pudemos dizer que, no caso da EE *Padre Luiz Capra*, isso foi ocasionado em razão da escola oferecer aulas em tempo integral.

Ontem, quarta feira, os alunos da turma infantil brigaram durante o jogo da medusa! Fiquei feliz!!!! As meninas ficaram bem bravas com o Renan que sempre ganhava e roubava um pouquinho. Mas a regra era: o que a Medusa decidir está decidido, não tem contestação. Sentamos em roda depois do jogo e todos puderam falar mal dos seus amigos!!! Que bacana isso. Quem dera se em todos os grupos existisse essa mesma liberdade de dizer uns aos outros que está puto da vida mesmo. Eles se xingaram, fizeram cara feia um para o outro, desabafaram e depois do intervalo pra água estavam brincando com a situação. Às vezes eu queria que a turma do juvenil brigasse também. Discordassem de alguma ordem, me chamassem de tirana, que fizessem um plano maligno pra sabotar a aula de teatro, sei lá. Assim eu saberia se estão mortos ou vivos. De qualquer forma, estamos com muitas ideias pra turma do juvenil (Campos, 2006).

Assim como nos outros anos, a supervisão e o acompanhamento de cada turma se davam no momento na reunião. Com os protocolos, tínhamos mais um procedimento para inserir o contexto de cada turma e as dúvidas relacionadas a elas. As discussões surgiam dos apontamentos, das dúvidas, das sugestões. Foi assim que foi nascendo a vontade de orientadores visitarem as turmas de outros parceiros. Havia um misto de curiosidade e vontade de apreciar, *in loco*, as experiências relatadas. Assim, começamos a planejar o que mais tarde passamos a chamar de “Rodízio de orientadores”, prática criada em 2006 e que passou a fazer parte dos procedimentos de trabalho do Programa.

A estrutura era muito simples. Em um determinado período previamente estabelecido, quinze dias aproximadamente, parte da carga horária dos orientadores foi cumprida em turmas que não orientava. Cada um definiu os critérios para escolher as turmas às quais fez suas

visitas: faixa etária, módulo, experiências compartilhadas em reunião, horário, especificidades do processo, dificuldades encontradas. A partir dos interesses de cada um, foi elaborada uma escala (para evitar que uma mesma turma fosse “visitada” várias vezes). Os orientadores visitantes deviam inteirar-se mais detalhadamente do processo da turma que iriam visitar e definir o modelo dessa visita: observação, orientação com um dos orientadores da turma ou simplesmente assumir sozinho essa tarefa. A partir das escolhas e das tratativas coletivas, saíamos a campo. A proposta foi a de proporcionar uma visão mais alargada do Programa, bem como a compreensão mais aprofundada das singularidades tratadas nas reuniões de supervisão.

Uma experiência como essa sempre propõe certo risco. Alguns orientadores não se sentem muito à vontade. Outros, pelo contrário, apreciam muito essa troca. É sempre um espaço para a construção de muitas perspectivas. Após o período do rodízio, fizemos nossa avaliação de praxe. Os pontos principais que foram destacados:

- O rodízio traz a mesma sensação do primeiro dia de aula. Uma sensação de que estamos em terreno desconhecido e isso aguça os sentidos e a observação (de alunos e orientadores);
- O papel do orientador visitante foi definido tanto pela sua escolha na definição de sua participação quanto pela forma como foi percebido pela turma visitada. Algumas turmas imaginaram que o orientador visitante substituiria um dos orientadores da turma e o olharam com desconfiança. Em outras turmas, os visitantes foram recebidos com festa e rapidamente estabeleceram vínculos;
- A partir do que era compartilhado nas reuniões de supervisão, alguns visitantes propuseram atividades que tiraram o grupo do “lugar de conforto”. Por exemplo, uma turma de adultos em que os orientadores originais destacaram certa propensão a discussão e racionalização, a orientadora visitante preparou um dia de atividades lúdicas e brincadeiras. Apesar de grande estranheza, a avaliação posterior da turma indicou que a proposta foi positiva;
- Para os orientadores originais, observar a própria turma em aula sob a condução de outro integrante se mostrou bastante produtivo. Algumas questões puderam ser percebidas mais efetivamente;
- Nossa discussão posterior acerca do que foi percebido contemplou também uma avaliação da orientação: procedimentos de instrução, instrução em jogo e a forma

como cada um se coloca diante das situações. Assim, mais uma vez, o trabalho do artista-orientador foi colocado no centro das discussões. E também a dupla-orientação;

- Esse passeio permitiu uma visão mais alargada, que possibilitou ampliar a esfera de discussão e experienciar espaços, duplas, turmas, contextos novos, com os quais os artistas-orientadores não estiveram habituados;
- Para os alunos, também era um jeito de perceber uma forma diferente de se compreender a orientação do trabalho e isso, em geral, foi tema das avaliações das turmas;
- O período em que foi feita essa primeira experiência (agosto/setembro) não se mostrou o mais interessante. A avaliação final foi manter a atividade, mas realizada em maio/junho nos anos seguintes.

Figura 36 – Alunos jogam “Ruas e vielas” no saguão do *Campus Paraíso* durante aula da *Oficina de jogos*, 2006.

Como decorrência do *Plano Integrado de Educação Estética* e como resposta à proposta da Diretoria de Educação de implantar o Ensino Integral na cidade, foi constituída uma comissão de professores da Fundação das Artes para elaborar uma proposta que, ao final dos debates, previu desenvolver um projeto experimental a ser implantado em 2007 em uma única unidade escolar, para, a partir dessa experiência, ampliar a proposta para outras escolas nos anos subsequentes. Foi uma forma de se pensar esse núcleo a partir de nossa experiência frente aos cursos da Fundação das Artes e também dos Programas de desenvolvimento sociocultural realizados em parceria com a Diretoria de Educação.

Em linhas gerais, o plano previu a participação de uma equipe de especialistas da Fundação das Artes na elaboração, implantação, supervisão e avaliação do Núcleo de Arte no do Ensino Integral. A aproximação entre educação e cultura, um dos focos dos projetos de desenvolvimento sociocultural implantados desde 2003, seria ampliada para o ensino regular. Dentre os objetivos e propostas principais, destacava-se a participação crítica e ativa do aluno nos processos de aprendizagem e atividades que estimulassem a sensibilidade estética, o raciocínio lógico, a apreciação crítica e a prática significativa, a consequente autonomia para que o indivíduo escolhesse a linguagem, a valorização do processo e a possibilidade dos resultados, quando constituídos, pudessem ser mais ou menos formalizados.

O projeto, apresentado no final de 2006, não foi aprovado. A Diretoria de Educação alegou, à época, que a proposta era muito onerosa e que não havia recursos para implantá-la. Apesar de nossa justificativa de que a proposta foi planejada para apenas uma escola e que, se implantada em outras unidades, teria um custo por aluno reduzido, ainda assim a proposta não foi aceita. Dessa forma, nossa atuação em relação à Educação Estética ficou, como já era, circunscrita ao ensino não-formal, não havendo qualquer participação da Fundação das Artes no desenvolvimento do Projeto Pedagógico do *Núcleo de Arte* do ensino integral.

De qualquer maneira, ficou claro que o plano de se implantarem escolas em período integral sinalizava para uma realidade da qual todas as ações de ensino não-formal e complementar não poderiam mais escapar. Assim, a Fundação das Artes, o Programa Viva arte viva, Bandas e Fanfarras, as Escolas de Informática e de Idiomas tiveram que repensar a estrutura de seus cursos. A partir deste momento, foi necessário incluir na agenda uma reformulação do Programa em relação às outras ações educacionais da cidade.

Para finalizar a descrição das atividades realizadas em 2006, destaco que a proposta de se reunir, em um único projeto, os resultados de todos os alunos das ações formativas foi consolidada com a realização das Mostras *Fundação das Artes* de Teatro em 2006. No período de 03 de novembro a 10 de dezembro, foram feitas 62 apresentações de 33 trabalhos diferentes. Em geral, manteve-se a estrutura em relação ao ano anterior. Além do aumento de público e de trabalhos, a novidade, para este ano, foi a apresentação do trabalho “Cenas para colar”. Exercício cênico concebido, dirigido e atuado por artistas-orientadores do Programa, constituiu-se numa mescla de jogos e de cenas por meio das quais cada um pôde mostrar um

pouco de sua pesquisa. Foi um processo de trabalho muito potente e, ao mesmo tempo, uma oportunidade que os alunos tiveram para apreciar o trabalho dos artistas-orientadores em cena.

Com a aproximação do final do ano, iniciei os preparativos para a avaliação final. De posse dos resultados da análise estatística realizada no início do ano, propus a realização de uma pesquisa por meio da qual se pudesse avaliar qualitativamente o aluno atendido, sua percepção das aulas, do processo e do teatro. Uma forma de proporcionar uma avaliação que levasse em consideração não somente números, mas também histórias, desdobramentos da prática artística na vida dos alunos e familiares. Ou seja, apreender a percepção que nosso público tinha da própria experiência de fazer teatro. Assim, a partir de algumas pesquisas já realizadas em outros contextos, em especial da que foi realizada por Sonia Azevedo para sua tese, elaboramos um questionário composto por questões fechadas e abertas. Divididos em dois formulários (*infanto-juvenil* e *adolescente-adulto*), a pesquisa foi aplicada no final do ano em todas as turmas e para todos os alunos. A participação era espontânea e não era necessário identificar-se. Responderam à pesquisa 334 alunos (aproximadamente 66% do total de alunos que participaram da Mostra) de todas as faixas etárias atendidas. A seguir, o enunciado completo da pesquisa.

Essa pesquisa, que está em suas mãos, faz parte da avaliação das ações do Programa Viva arte. Essa pesquisa quer ajudar a traçar um perfil das atividades realizadas nas aulas de teatro e como isso se reflete no seu dia-a-dia. Caso você não tenha interesse ou não queira participar dessa pesquisa, solicitamos que o formulário seja devolvido em branco. A decisão de preenchê-lo é de livre opção. Não há no formulário nenhum pedido de identificação; no entanto, gostaríamos de solicitar que aqueles que desejem contato para possíveis esclarecimentos que se identifiquem, colocando no final do formulário um telefone e seu nome. Se quiser, utilize o verso para expressar de forma livre sua opinião a respeito das aulas de teatro.

Na Tabela 1, a seguir, destaco alguns dos resultados obtidos. A maioria, 92,81% dos entrevistados, afirma que o teatro modificou algo em suas vidas. O número nos indicava a capacidade da prática artística de operar mudanças. 99,40% dos entrevistados também afirmavam se sentir bem fazendo teatro. Para esta última questão, nos interessava mais os aspectos descritivos do que propriamente o número final, uma vez que, como estávamos fazendo a pesquisa no final do ano, sabíamos estar lidando com um público que já havia completado um ano de processo e que, por isso, já indicava o seu gosto pela atividade. Ao analisar as respostas sobre o que mais gostavam nas aulas, percebi que poderiam ser divididas em três grandes eixos: aspectos interpessoais, prática artística e ambiente.

Tabela 1 – Resumo dos resultados da Pesquisa *Viva arte* 2006 (Entrevista com alunos).

PESQUISA		2006					
FAIXA ETÁRIA		INFANTIL - 7 A 10 ANOS	JUVENIL - 11 A 13 ANOS	ADOLESCENTES - 14 A 17 ANOS	ADULTOS - AP 18 ANOS	TOTAL	%
QUANTIDADE		64	90	97	83	334	100,00
HÁ QUANTO TEMPO?	ATÉ 1 ANO	45	44	50	43	182	54,49
	1 A 2 ANOS	14	32	29	15	90	26,95
	MAIS DE 2 ANOS	4	14	17	23	58	17,37
	NÃO RESPONDERAM	1	0	1	2	4	1,20
O TEATRO MODIFICOU ALGUMA COISA EM SUA VIDA?	SIM	53	81	95	81	310	92,81
	NÃO	11	9	2	1	23	6,89
	NÃO RESPONDERAM	0	0	0	1	1	0,30
COMO VOCÊ SE SENTE FAZENDO TEATRO. GOSTA?	SIM	64	89	97	82	332	99,40
	NÃO	0	0	0	0	0	0,00
	NÃO RESPONDERAM	0	1	0	1	2	0,60
MELHOROU NA SUA RELAÇÃO CONSIGO MESMO?	SIM	-	-	88	80	168	93,33
	NÃO	-	-	8	1	9	5,00
	NÃO RESPONDERAM	-	-	1	2	3	1,67

Fonte: Pesquisa de avaliação do Programa *Viva arte viva*. São Caetano do Sul, 2006.

No primeiro eixo, “aspectos interpessoais”, o que determinou o gosto pelas aulas de teatro foram os elementos ligados ao *outro*: amizades, orientadores, o tipo de relação que se estabelecia em aula, contato com novas pessoas, trabalhos em grupo feitos fora da aula, compartilhar outros pontos de vista. O segundo eixo relacionou-se à “prática artística”: brincadeiras, jogos, apresentações, inventar histórias, exercícios de concentração, improvisações, criação de cenas, aprender coisas diferentes, transformar ideias em cenas e as atividades lúdicas foram os aspectos mais citados. Por fim, o terceiro eixo, “ambiente”, está ligado à qualidade do espaço de encontro: diversão, o fato da aula ser diferente à da escola, descontração.

Para a questão “Melhorou na sua relação consigo mesmo?”, 93,3% dos entrevistados afirmaram que sim. As respostas descritivas foram divididas em dois eixos: “pessoal”, que se mostrou como o mais determinante da melhora apontada, e “interpessoal”, quando relacionado ao outro. No primeiro, os aspectos mais citados foram relacionados à melhora da capacidade comunicativa (*sou menos tímido, me expresso melhor, estou mais espontâneo, me sinto mais à vontade*), uma postura mais crítica (*questiono mais, pergunto mais sobre as coisas*) e uma mudança na relação com o ambiente (*organizo melhor as ideias, escuto mais, estou mais paciente, tenho mais disciplina, tenho mais interesse pela arte*). Quanto ao segundo eixo, apontamentos como *vivo melhor com os outros, melhorei meu relacionamento social, mudou minha observação do mundo* foram citados.

Figura 37 – Núcleo adulto de Teatro (turma de Vivência Teatral 1). Campus Paraíso, 2006

Em muitos casos, os alunos fizeram questão de se identificar (cerca de 18% em relação ao total de participantes da pesquisa), embora isso não fosse obrigatório. Em muitos questionários, estiveram presentes observações muito preciosas, as quais, mais do que os objetivos se manifestando em suas falas, mostraram histórias de pessoas que, de alguma forma, foram transformadas, tiveram ciclos de repetições rompidos e ampliaram suas possibilidades expressivas, mudando, assim, comportamentos e conscientizando gostos e escolhas. Cito alguns. Esses três relatos, dentre outros, mostram o teatro ampliando o diálogo e as relações familiares.

O teatro me fez pensar/resolver os problemas com mais facilidade. É uma forma lúdica que me fez refletir mais sobre as coisas. Trouxe um entrosamento muito legal na família, já que nós quatro (marido/mulher/filhas) fazemos parte do projeto.

Esta foi uma oportunidade inédita na minha vida e para minha filha de nove anos também. É uma possibilidade de integração entre as várias fases de idade e conhecimentos interligados e trocados que favorecem a sociabilização e intercâmbio de conhecimentos.

O teatro melhorou o meu relacionamento com a minha família, conheci mais amigos e descobri novos movimentos do meu corpo.

Um aspecto que é muito presente no dia a dia das aulas, avaliações dos alunos e na supervisão, é a importância que se dá à convivência, nos *Núcleos adultos*, de alunos das mais diferentes faixas etárias. Em 2006, por exemplo, essas turmas tinham alunos numa faixa que variava dos 18 aos 67 anos. Isso foi abordado na pesquisa por um dos alunos, como pode ser visto no comentário a seguir:

Nosso grupo era bem diversificado em relação à idade e quando nós conversávamos era muito legal ficar atualizada de tudo o que acontece com os jovens e o pessoal mais experiente.

Nos primeiros anos do Programa, percebemos que muitos dos alunos que procuraram as aulas de teatro foram motivados por interesse pela publicidade ou TV. Ao longo dos anos, notamos uma mudança significativa. Embora essa demanda ainda exista, deixou de ser a mais significativa. Sem dúvida alguma, um dos motivos mais determinantes para participar de uma aula de teatro é a vontade de perder a timidez e melhorar as competências comunicativas.

Acredito que o teatro é muito bom para todos, principalmente para quem é bem tímido, porque faz você ser menos tímido, mesmo sem você perceber. Faz você pensar em muitas coisas que você nem sequer se preocupava antes. Temas como preconceito; e coisas do gênero, que antes era normal pra você, agora você pensa neles com mais profundidade.

Na 7ª. Série, eu estava querendo procurar por aulas de teatro, e vêm uns palhaços na aula. Fui e amei. E eu não tinha amigos, comecei a ter amigos no teatro, que me deu autoconfiança e comecei a ter amigos.

Na minha vida foi importante porque hoje eu sou quieta. Antes eu era muda praticamente.

O teatro é importante, porque [...] me ensinou olhar nos olhos das pessoas, me fez sentir melhor e mais seguro de mim mesmo.

Muitos alunos destacaram em suas falas a importância que foi começar a frequentar espetáculos de teatro e atividades artísticas, algo que sempre se procura incentivar ao longo dos encontros. Foi um indicador de que a ampliação do acesso aos bens e serviços culturais estava não ocorrendo, mas sendo percebida como uma dimensão de uma cidadania mais alargada.

No começo foi para passar o tempo, embora no fundo sempre quis fazer um curso de teatro, mas achei que já tinha passado o tempo, quando surgiu a oportunidade [...] O gancho com outras atividades culturais foi o mais legal.

Comecei a frequentar mais os teatros e me interessar também por esse tipo de arte.

Figura 38 – *Cenas para colar*. Apresentação dos artistas-orientadores do Programa Viva arte viva que integrou as Mostras *Fundação das Artes* de Teatro, 2006.

A pesquisa, em 2006, foi muito importante para dar subsídios quantitativos e qualitativos para algo que já era percebido em nosso trabalho cotidiano. Mais ainda: nos possibilitou perceber as dimensões que a prática artística pode ter no discurso e na observação dos próprios processos dos alunos.

Teatro é uma coisa super bacana [...] pra mim, fazer teatro não é somente fazer teatro! O projeto está me fazendo cidadã! É um lugar onde aprendo muito, me divirto e faço amizades.

Por fim, possibilita perceber que, embora a prática artística tenha muitos objetivos definidos por nós e por quem financia essas ações, a bem da verdade, ela tem um sentido primeiro ligado ao prazer. Simples assim.

Algumas pessoas, quando lhes perguntam o porquê de fazer teatro, gostam de responder coisas filosóficas, que faço o público se emocionar... Eu acho uma hipocrisia. Se me perguntassem por que eu faço teatro, responderia: “Porque eu gosto!” Não há motivo especial.

As pesquisas permearam o final daquele ciclo e foram o ponto de partida para a avaliação geral do ano e para a elaboração do Plano de Trabalho 2007. Simultaneamente à leitura dos formulários e à avaliação dos resultados, compartilhamos os protocolos das turmas, feitos ao longo do ano. No final de toda a avaliação, além das muitas perguntas que ficaram para ser respondidas, foram destacadas as seguintes questões:

- Continuar com a apresentação dos artistas-orientadores. Foi um momento muito bacana, tanto na avaliação dos próprios orientadores quanto dos alunos. Não eram somente os artistas e o jogo que estiveram presentes na apresentação, mas também o Projeto Pedagógico do Programa *Viva arte viva* se fez presente, tanto em “cenas para colar”, apresentação específica dos orientadores quanto nas participações nos trabalhos de suas próprias turmas. Um espaço para mostrar e mostrar-se;
- Encontrar novas formas de desenvolver o trabalho dos *Grupos estudantis* e ampliar sua inserção na escola. Como já apontado, tivemos dificuldade com essas turmas por conta das inúmeras interrupções não Programadas, que interrompiam o andamento do processo (reuniões de pais, dedetização, atividades externas nas quais a participação era obrigatória). No entanto, mesmo com essas interrupções, alguns desses grupos conseguiram produzir trabalhos que dialogaram de forma intensa com o contexto onde estiveram inseridos. Os integrantes do *Grupo estudantil* da EMEF *Elvira Paolilo Braidó*, por exemplo, na apresentação “Chinelada”, mostraram, em sua visão, como foi enfrentar a reforma/construção feita na escola ao mesmo tempo em que as aulas eram feitas: marretadas, barulhos intensos, paredes sendo quebradas, cheiro de tinta. De forma divertida e ao mesmo tempo contundente, a apresentação possibilitou que o debate trouxesse à tona a seguinte questão: a cidade vai ganhar uma escola melhor,

mas é realmente interessante reformar uma unidade escolar com os alunos nela? “Admitir o teatro na escola é evidenciar contradições, o que equivale a admitir o diálogo como forma de relação” (Mate, 1989, p. 133). Como ampliar o diálogo entre o grupo e a escola?

- Atentar para a composição das turmas nas apresentações. Ao longo dos anos, percebemos que integrar alunos de várias idades em um mesmo trabalho foi produtivo. Para os alunos, proporcionou contato com pessoas de outras idades. Para o público das apresentações, era uma forma de assistir às mais diversas faixas etárias se expressando. No entanto, uma ressalva: isso não era tão efetivo com os adolescentes. Em algumas apresentações, eles não se sentiram muito à vontade com alunos de outras idades e a relação, nos ensaios e no dia da apresentação, foi conturbada. Para as próximas mostras, ficou como orientação (e não como regra): no caso dos adolescentes, aproximá-los com alunos da mesma faixa etária;
- Reavaliar a dupla-orientação. Colocada na roda dos debates, fizemos uma avaliação, em relação aos prós e contras. Após discutir em que momentos potencializou e em que momentos dificultou o desenvolvimento do trabalho – e após quatro anos de experiências –, quais deveriam ser os cuidados na formação das duplas de trabalho? Uma resposta possível a esta questão foi a de levar em consideração as aproximações propostas pelos próprios orientadores, uma vez que após a formação de diversas duplas, já era possível delinear preferências.

Figura 39 – Equipe Viva arte viva, 2006.

2007. Em busca de novos espaços

O Plano de Trabalho 2007, em sua estrutura, não apresentou mudanças significativas em relação ao ano anterior. Assim como no ano anterior, a equipe retomou os trabalhos com encontros intensivos de formação continuada conduzidos por Sônia Azevedo. Temas dos encontros: “espaço potencial” em Winnicott, conceitos como “reconhecimento” e “pertencimento” a partir das ideias de Hannah Arendt, a “formatividade” em Pareyson e a “Educação Estética” em Schiller.

Ao longo do ano, ainda outros profissionais orientaram a formação continuada: Lisbeth Soares tratou da inclusão de alunos com necessidades especiais e discutiu o papel do artista-orientador nessa inclusão e na intermediação com outros alunos. Evelise Pataro, fonoaudióloga, apresentou os cuidados que os profissionais que trabalham com a voz devem ter no dia a dia. As atividades de formação continuada desenvolvidas pela própria equipe foram direcionadas para a articulação entre jogo e texto, uma vez que, neste ano, tivemos as primeiras turmas de *Encenação*, terceiro módulo das *Oficinas de jogos*.

Neste período, inicio minha relação com a pesquisa formal e a Universidade de São Paulo. A partir de 2007, começo a frequentar disciplinas da pós-graduação, ainda como aluno especial³¹. É o início de um ciclo que se concluirá em 2011 com a redação final deste trabalho. Ao iniciar essa relação com a pesquisa e a universidade, tenho trazido novos elementos, reflexões e inquietações que passaram a afetar o Programa. Esse movimento, iniciado com a pesquisa acadêmica, passou a permear o Programa e minha relação com o *Viva arte*. Um processo dinâmico, orgânico, que, por meio *ação-pesquisa*, pôde ser concluído.

As ações prioritárias *Oficina de jogos*, *Núcleos adultos* e *Grupos Estudantis* e os procedimentos de trabalho: divulgação, inscrição, atendimento, início das aulas, reunião divertida, rodízio de orientadores (neste ano realizado em maio e junho) e *Julho Cultural* foram realizados como nos anos anteriores. Os projetos e procedimentos de trabalho estabeleceram-se de forma efetiva e foram se solidificando ao mesmo tempo em que, a cada instante, novos alunos e outras histórias passaram a fazer parte de nosso trabalho. Como disse

³¹ Forma pela qual a Universidade admite o ingresso de aluno interessado em cursar disciplinas isoladas, sem constituir vínculo com qualquer curso de pós-graduação da Instituição. Uma forma do aluno conhecer mais detalhadamente linhas de pesquisa e áreas de concentração.

a artista-orientadora Melissa Aguiar, na reunião geral da equipe em março daquele ano, *estamos imersos numa sensação de novidade com algo que é tão familiar*. Se as histórias, as turmas sempre são tão diferentes, chegamos a um ponto em que a gestão do Programa pareceu se consolidar. As etapas de nosso trabalho eram conhecidas de todos. Como anteriormente já descrevi com detalhes o contexto de surgimento e as experiências de cada um desses projetos e procedimentos, vou me ater aqui a aspectos que possam contribuir com uma nova e diferente perspectiva de análise do Programa ou destacar novos aspectos sobre os elementos já tratados.

A Diretoria de Educação implantou modificações no gerenciamento da Rede Pública de Ensino. Em andamento, o projeto para municipalizar dez das vinte escolas estaduais (as responsáveis pelo Ensino Fundamental I). E deixou claro que o projeto de Escolas de Ensino Integral seria ampliado ano a ano.

Percebi ser inevitável o Programa ter que mudar sua estrutura e iniciar a oferta de turmas aos sábados. Até 2006, era oferecida apenas uma única turma de Núcleo adulto. A partir de 2007, o Programa ofertou seis turmas aos sábados (12% do total disponibilizado, que foi de 50 formações). Inicialmente, foram contemplados apenas adolescentes e adultos. Foi uma forma de analisar a demanda. A procura foi muito grande, muito maior inclusive do que para as turmas oferecidas durante a semana. Duas questões tiveram que ser resolvidas: espaço para sediar as aulas aos sábados e a modificação da disponibilidade dos artistas-orientadores, concentrada quase que exclusivamente durante a semana – muitos artistas-orientadores atuavam em projetos artísticos que necessitavam de disponibilidade aos finais de semana.

Uma intenção da Prefeitura Municipal de São Caetano do Sul que se concretizou no meio do ano foi a do fechamento do Teatro *Santos Dumont* para reforma. Isso criou dois problemas. O primeiro foi ter que deslocar dez turmas para outro espaço. O segundo problema é que perdemos, assim, a sede do *Viva arte viva* para a realização da Mostra – já que a reforma demoraria, pelo menos, doze meses (no final das contas, foram dezoito meses). Quanto às turmas: foram deslocadas para a EE *Bartolomeu Bueno da Silva*. Foi o local mais próximo encontrado, situado a pouco mais de um quilômetro do teatro e com as melhores condições para as especificidades das aulas. O espaço para as aulas não era muito adequado e as experiências anteriores na EE *Joana Motta* voltaram à baila. A sala tinha cerca de 50 m², mas era parcialmente ocupada por pilhas de livros (que acabaram se transformando em

cenário para as apresentações das turmas). De qualquer forma, fomos bem recebidos e, aos poucos, adaptamos o processo ao novo espaço. Apesar de todos os esforços, muitos alunos desistiram das aulas em razão da mudança.

Quanto à *Mostra*, iniciei a procura de um novo espaço para sediar as apresentações. Depois de muito peregrinar pela cidade, percebi que não conseguiria um único local para sediar as apresentações do *Viva arte*. Foram, então, selecionados três espaços distintos. O Teatro Municipal *Paulo Machado de Carvalho*, com capacidade para 1 122 lugares, sediou a abertura, que contou com o espetáculo *As 4 Chaves*, do Teatro *Ventofoorte* (Figura 40), e *Anuário Imaginário*, da Cia. Baitaclã. Voltamos assim ao modelo de abertura realizado em 2003, com direito à presença de mais de 700 pessoas e público interagindo com os trabalhos numa grande festa.

O segundo local para as apresentações foi a escola para onde havíamos deslocado as aulas do Teatro *Santos Dumont*. Não havia auditório na escola. Optamos, então, por “construir”, por assim dizer, um espaço para apresentação na quadra da escola. Foi um dos maiores desafios que a equipe já enfrentou. Nossa proposta foi a de criar um espaço acolhedor e o mais próximo possível das condições ideais de apresentação. Muitos metros de tecido, cabos de aço, tecidos coloridos no teto, equipamentos de luz e som instalados; transformamos a quadra da escola em um dos mais bacanas e interessantes locais de apresentação que já vi. Investimos muito mais tempo para planejar e montar a estrutura do que o dispendido nos dois dias de apresentações. No entanto, foi um dos momentos mais marcantes para mim como coordenador: o comprometimento e o envolvimento dos orientadores com os princípios do Programa encontrou uma forma de ser intensamente explicitado. Não acredito que sejamos exclusivamente criativos em períodos de crise, afinal, de uma forma ou de outra, vivemos sempre em crise e em meio a muitas questões a serem resolvidas. Por outro lado, se a dificuldade não é a mãe de nossa criatividade, é, pelo menos, uma tia próxima bem querida.

Figura 41 – Montagem da estrutura na EE Bartolomeu Bueno da Silva para realização da Mostra Fundação das Artes de Teatro, 2007.

Nesse ano tivemos mudanças em relação aos espaços para as aulas. A Mostra na EE Bartolomeu foi bem diferente para todos e ao mesmo tempo bem bacana. Descobrimos novos espaços, redescobrimos o trabalho da equipe. Vimos a Fabiana subindo em uma escada gigante para pendurar faixas de TNT em barras de ferro que percorriam a quadra da escola. Eu despirocada fazendo de conta que tinha total certeza do que deveríamos fazer para transformar a quadra da escola em um espaço bacana para o primeiro contato com o público para muitos dos nossos alunos. Orientadores rindo juntos enquanto varavam a noite preparando o espaço. Dormimos pouco naqueles dias, mas fizemos teatro na quadra. Fizemos teatro na escola (Venâncio, 2011).

Lígia Campos também destaca esse momento,

Quando fomos realizar a Mostra 2007, montando toda a estrutura na Escola Bartolomeu, acabamos criando uma relação muito gostosa com a escola. A equipe toda se mobilizou para a preparação do espaço. Foi muito bacana! (2011).

O terceiro espaço foi o teatro da Universidade Municipal da cidade. Depois da experiência na quadra, foi absolutamente uma tranquilidade apresentar-se lá. Não foi intencional, mas a experiência de dividir a mostra em diversos locais e realizar as apresentações em espaços aos quais não estávamos habituados, nem o público local habituado a nós, me fez perceber a importância de sairmos de nosso círculo de equipamentos culturais para outros ditos “não culturais”. Como sempre, as situações de risco não planejadas nos colocaram em conexão com o que de mais vivo e orgânico existe no teatro e na arte como um todo.

Além da transformação estética do espaço, havia a questão simbólica. Estivemos conectados com o espaço da escola. Apesar de todas as dificuldades vividas (e parcialmente relatadas aqui), a escola é um dos mais importantes de sociabilização e formação do cidadão. Abriu-se, naquele momento, uma nova forma de estabelecer linhas de aproximação entre a formação artística e o espaço da escola. Nos dias de apresentação, alunos, seus familiares e público em geral tomaram o espaço e fizeram uma apropriação, a meu ver, exemplar. Eu, particularmente, estive tomado por uma sensação muito plena de dever cumprido, algo que há muito não sentia quando a escola estava envolvida nas ações do Programa. Muito disso deveu-se à diretora Mirian Scarin Soldá. Mais do que simplesmente compreender as necessidades que levantamos, nada usuais no ambiente da escola, ela deu total autonomia para levarmos a cabo a proposta. Uma ação como essa nunca dá certo se não encontra olhares amigos e braços fortes para tocar essas propostas que, obviamente, sempre implicam em desafios e, naturalmente, em riscos.

No final de 2007, em meio a essa experiência, algumas zonas de tensão se apresentaram, exigindo, assim, um debate mais aprofundado. Nos primeiros anos, o trabalho em dupla orientação sempre mostrou um potencial muito grande. No entanto, o procedimento também mostrou riscos e problemas. Nos primeiros anos, a formação das duplas era feita de forma que possibilitasse a maior diversidade possível delas, de modo que a equipe pudesse conhecer as várias formas de orientação e experiências. Conhecer uns aos outros.

Em meio a esse debate, orientadores questionaram a forma como algumas turmas foram conduzidas e destacaram que o processo foi exageradamente concentrado em um trabalho individualizado. Argumentando que a esfera coletiva do trabalho teatral se perdeu e que isso foi perceptível na apresentação final, chamaram a atenção para o papel do artista-orientador de retomar o aspecto coletivo da prática teatral. Por outro lado, os orientadores que coordenaram o grupo em questão disseram que a opção pelo trabalho mais individualizado não descartou a importância do trabalho em grupo, mas que, diante do contexto em que se desenvolveu o trabalho, foi, sim, uma escolha propor um trabalho mais isolado (pelo menos quanto à construção do trabalho a ser apresentado). A discussão evidenciou diferentes visões acerca do papel do artista-orientador frente a um grupo que mostrou dificuldades de desenvolver um trabalho coletivo. Uns defenderam que a dificuldade do trabalho em equipe deveria ser o foco do trabalho, mesmo que para isso a encenação fosse comprometida. Outros defenderam a ideia de que um trabalho mais individualizado possibilitaria que a questão fosse abordada de outra forma.

A questão não se esgotou e nem chegamos a uma síntese. Apenas percebemos que cada vez mais trabalhamos com diferentes visões acerca de um mesmo tema. E que isso, além de saudável, era desejável em nossa trajetória. Depois de cinco anos, algumas aproximações e distanciamentos começaram a se estabelecer, de modo que passaram a fazer parte dos critérios os fazeres de cada um e os interesses de formação dessas parcerias.

O Programa completou cinco anos ininterruptos de atuação, consolidando práticas que foram construídas pela maior parte dos orientadores – uma espécie de “núcleo duro” que acompanhou as grandes e primeiras discussões, bem como o nascimento dos principais procedimentos de trabalho. Esses orientadores foram também responsáveis por compartilhar essa trajetória com os novos integrantes. Chamamos de “tutoria” o acompanhamento que esses orientadores “mais antigos” prestaram na inserção dos novos artistas-orientadores e

estagiários no Programa, explicitando não só o funcionamento bem como parte do processo e das escolhas que nos levaram aos procedimentos de trabalho.

De qualquer forma, coloquei a dupla-orientação na berlinda no final daquele ano. Foi importante saber se o procedimento, no entendimento dos artistas-orientadores, ainda potencializava a prática artística. Deixei claro que poderia ser revogada a qualquer momento, embora percebesse que os problemas que geraram foram resolvidos com diálogo. Um risco que valeu a pena correr e que gerou frutos, artísticos e pedagógicos, muito positivos. No entanto, ficou claro que era necessário definir alguns parâmetros, tanto para a formação das duplas quanto para a atribuição de turmas, levando-se em conta faixa etária, módulo e interesses.

Para finalizar o relato das zonas de conflito, apresento as questões relacionadas à progressão, já que ao final daquele ano, o ciclo de módulos havia se completado. E as dúvidas também completaram um ciclo que exigiu respostas e posicionamento. Creio que um dos efeitos colaterais não previstos da criação do *Plano Integrado de Educação Estética*, bem como dos módulos anuais que criaram condições de permanência dos alunos, foi a tentativa de estabelecer parâmetros gerais para cada módulo. Não foi proposto estabelecer conteúdos que deveriam ser seguidos por diferentes orientadores, mas sim orientações de como compreender cada um dos módulos. No entanto, houve o confronto com as expectativas dos alunos e uma atuação, um tanto positivista naquele momento, de estabelecer diretrizes rígidas.

O objetivo foi estabelecer diretrizes e criar um sistema em que ficasse claro o papel de cada projeto, mas isso não deveria contagiar o trabalho artístico. Mesmo prevendo que turmas de encenação, por exemplo, pudessem ter processos absolutamente diferentes (levando-se em conta os processos anteriores, idade dos alunos integrantes, orientadores atuais, dentre outros), houve um momento em que os processos foram comparados. Surgiu nos debates, na avaliação dos alunos e nas reuniões de equipe.

Apresentou-se ali uma questão: por algum motivo, esquecemo-nos de que, para cada um dos artistas-orientadores, o teatro se apresenta de forma diferente e que isso deve ser, também, uma das variáveis que definem o processo e, portanto, o resultado. Foi um momento para resgatar isso e fazer com que a progressão fosse um estímulo à permanência e, portanto, uma forma de viabilizar as mais diversas pesquisas que essa permanência possibilitaria.

Cada formação cria um universo próprio. E se essa formação conta com alunos que estão há mais tempo ligados à prática artística, as possibilidades se ampliam para direções que não podem ser previstas. Embora não tenha sido algo paralisante ou que prejudicasse o trabalho feito, mostrou-se como uma questão que deveria ser debatida por todos e discutida para que o oxigênio que mantém vivo o trabalho artístico, a liberdade, não fosse excluído de nossa atuação.

Figura 42 – Apresentação do trabalho “Indivíduo coletivo”. Na imagem, a aluna do Núcleo adulto Livia Christofaro, 2007.

2008. As escolas como grandes parceiras

Embalados pelas experiências da Mostra 2007, iniciamos este ano animados com a possibilidade de expandir as ações feitas nas escolas da cidade. Afinal, essa parecia era uma questão ainda não resolvida. Apesar de trabalhar com público essencialmente oriundo das escolas, oferecendo atividades em seus espaços, era nítido que faltava uma conexão mais efetiva – algo que experimentamos no final do ano anterior.

O Plano de Trabalho 2008 previu a mesma estrutura empregada no do ano anterior, sem grandes alterações. No entanto, foi diretriz minha a de que todas as ações do Programa pudessem, de alguma forma, estar mais próximas e conectadas às escolas. Ainda não se sabia, ao certo, se o Teatro *Santos Dumont* estaria pronto para receber as apresentações do final do ano. Porém, independentemente disso, foi uma vontade de que a mostra fosse sediada em escolas.

Como resultado das discussões anteriores, elencamos algumas questões que foram alvo de debate: a pequena frequência dos alunos nas apresentações da mostra e em outras atividades culturais, o trabalho do artista-orientador frente à inserção de novas referências *versus* a apropriação das referências propostas pelos alunos, ações de mobilização/ocupação *na e para* a cidade, o acompanhamento dos alunos ao longo dos módulos e a avaliação da progressão, a transição processo/produto ao longo do período de trabalho, a inserção de outras linguagens – como música, por exemplo – e, por fim, uma provocação que fiz à equipe: em dois anos, o Programa completaria uma década de atuação desde a primeira iniciativa; o que pretendemos para o *Viva arte viva* nos próximos anos? Em meio a essas perguntas, começamos o novo ano.

A esta altura, nós já tínhamos consolidado a presença de dois tipos de alunos: os novos (os que ingressam pela primeira vez no Programa) e os antigos (os que já tinham frequentado as aulas em algum momento). Foi necessário, assim, dividir o procedimento de inscrições para estes dois tipos de alunos. Para os antigos, um atendimento durante uma semana, já com as turmas e horários previamente estabelecidos. Para os novos, a inscrição ficou concentrada em apenas um domingo, quando toda a equipe montou uma estrutura maior e recebemos cerca de mil pessoas em seis horas de atendimento. Com o advento da Internet, a publicação dos resultados ganha facilidade de acesso pelo site da Fundação das Artes. Embora já utilizado

nos últimos anos, ano a ano se percebeu o aumento do número de pessoas que buscam informações pela rede mundial de computadores.

Em 2008, recebemos novos integrantes. George Vilches, Rafael Soares e Felipe Scalzaretto integraram a equipe pela primeira vez. A participação de Felipe, assim como para mim, muitos anos antes, foi decorrência de uma escolha entre a atuação em arte e o trabalho nas empresas metalúrgicas da região.

Eu achei que a coisa ia ser bem difícil. Principalmente porque não é fácil sair do modelo tradicional de vida, em que você acorda todo dia às 5h30 da manhã pra trabalhar na fábrica, e ganhar uma boa grana no fim do mês. Talvez o mais difícil fosse explicar para os meus pais que aquela coisa de teatro não era “só mais uma fase”. Era uma escolha. Um caminho. E eu escolhi. Com todas as dificuldades existentes naquele momento, e todas que apareceriam, eu escolhi ser artista-orientador. Achei que não ia dar certo (Scalzaretto, 2011).

Figura 43 – Alunos de uma turma adolescente da *Oficina de jogos* interagindo com uma obra de uma exposição do Centro Cultural do SESI na Avenida Paulista durante visita acompanhada pelos artistas-orientadores do Programa.

No meu entender, deu certo sim. Felipe Scalzaretto é, por assim dizer, da geração de artistas-orientadores que ingressou no Programa quando já estava razoavelmente estruturado. Como muitos, estudou na formação técnica da Escola de Teatro, foi integrante do Núcleo de Pedagogia do Teatro e cumpriu diversos estágios em atividades de formação artística. Nos primeiros anos, recebeu tutoria de outros orientadores para se integrar às ações do Programa e, como muitos de nós, de repente, “se percebeu” responsável pelos alunos

Um dia “me descobri” sendo o responsável pelos alunos. Foi quando fomos assistir a peça “O médico e o monstro” no Teatro do Sesi da Paulista. Eram duas turmas, uma de integração e a outra de encenação. Esta segunda turma, estava sob minha orientação junto com a Vanessa. Fomos todos nós de transporte público para a capital do nosso estado, e eu paranoico contando os alunos a cada minuto: “um, dois, cinco, ué cada aquela garota, 12, tira a cabeça da janela moleque, 23, 24, 25! Ufa!” Quando chegamos, havia uma exposição e a Vanessa foi perguntar como era, se tinha monitor e tal e coisa. Fiquei com eles na fila de entrada do teatro, quando o segurança se aproximou de nós e perguntou quem era o responsável por aquele grupo. Foi então que eu, de bermuda, tênis, mochila nas costas e barba rala respondi que era eu. Vixiiii... (2011).

Com o tempo, percebi que a equipe funcionou com a turma que foi, e ainda é, responsabilidade do coordenador. Mesmo não atuando diretamente no trabalho de campo, cada vez mais procurei ações que possibilitassem espaços de transformação e ampliação da esfera para os artistas-orientadores.

Sem o Teatro *Santos Dumont* como sede das aulas, a maior parte das turmas foi concentrada no Campus Paraíso. Além disso, aumentamos o percentual de turmas oferecidas aos sábados para 20%, o que significou dez turmas. Neste ano, a Diretoria de Educação efetivou o plano de municipalizar as escolas estaduais de Ensino Fundamental I, ação que se deveu à implantação do FUNDEF previsto na Lei Federal 9424/1996, que previa o financiamento da Educação Infantil e do Ensino Fundamental como responsabilidade do município, além de definir a forma do financiamento da Educação e manutenção e desenvolvimento do Ensino. Dez escolas passaram para a Administração Municipal e isso facilitou o acesso a escolas onde não era possível, por exemplo, fazer divulgação presencial. O projeto de Ensino Integral foi ampliado e mais três escolas passaram a oferecer aulas o dia todo. Ampliamos as turmas na então municipalizada EMEF *Laura Lopes* e incluí a EMEF *Leandro Klein* para receber as *Oficinas Livres*, como passamos a chamar os *Grupos Estudantis*. Essa mudança de nomenclatura se dava em consequência de uma adequação ao papel que o projeto desenvolvia nas escolas, pelo menos no que tange às experiências anteriores.

Iniciamos também uma série de reuniões com os coordenadores das escolas para aproximar nossos planos de trabalho. Previmos descentralizar os cursos de férias do projeto *Julho Cultural* para algumas das escolas parceiras. Foi também neste período que ampliamos nosso “baú de materiais” – itens que ficaram à disposição de alunos e orientadores para as aulas: tecidos diversos, múltiplas referências musicais, papéis e canetas coloridas, pequenos adereços e pequenos instrumentos musicais. Aproveitando isso, convidamos a musicista

Roberta Forte para ministrar um curso de construção de instrumentos alternativos. Claudio Saltini, integrante da Cia. *Circo de Bonecos*, também foi convidado para oferecer um curso de manipulação de bonecos construídos a partir de jornais e compartilhar sua experiência, como ator, na comunicação com crianças.

Fizemos várias reuniões de compartilhamento das experiências com as turmas de criação e encenação do ano anterior. Após esses encontros, percebemos que, como nossos alunos, a cada ano, mudam de turma e se reúnem em novas turmas, cada experiência e processo eram únicos e indistintamente relacionados à faixa etária e

Figura 44 – Alunos de uma turma adolescente fazem uma abertura de processo no Projeto Julho Cultural no corredor da Fundação das Artes, 2008.

ao módulo nos quais estiveram inseridos. Assim, alunos juvenis de determinada turma do módulo *criação* articularam mais profundamente elementos do jogo do que, por exemplo, outra turma de *adolescente encenação*. Delineando a percepção de que os módulos nada tinham a ver com rendimento e sim com aspectos singulares ligados a inúmeras variáveis, revalidamos o princípio de uma Educação não-formal – que considera os alunos ali presentes, suas histórias, seu momento atual e, também, as transições, por vezes, delicadas e transformadoras que vivem.

Como exemplo dessas transições, pode-se citar a mudança do Ensino Fundamental I para o Fundamental II. Para muitos, isso significa mudança de horário (da tarde para a manhã) e até mudança de escola. Para muitos, uma transformação drástica que se reflete diretamente em seu comportamento em nossas aulas. Para os adolescentes, a constante pressão que recebem acerca de inserção no mercado de trabalho e a definição da profissão. Essas e outras mudanças acabam interferindo em nosso processo e, mesmo não tendo relação com módulos e estratégias de aula, interferiam diretamente sobre eles e deveriam, sempre, ser percebidas pelo olhar atento e por uma escuta sensível do orientador.

Assim, reafirmou-se que, independentemente do módulo, a integração é sempre parte do processo. Espaço, alunos e orientadores necessitam reconhecer-se mutuamente e os jogos de integração e as brincadeiras sempre foram nosso “vocabulário comum”. Especificamente quanto às turmas de encenação, percebemos que foram mais disponíveis para a repetição de certos jogos do que as turmas de criação, que comumente nos alertaram: *Eu já sei esse jogo!* Nas turmas de encenação se percebeu, em grau mais visível (e isso também varia de uma turma para outra) o prazer pelo jogo e pelo “reencontro” com atividades já realizadas.

Conforme indicado pelo professor Walter Figueira em 2005, a progressão possibilitou aumentar a permanência dos alunos no Programa e, com isso, permitiu-nos acompanhar sua trajetória, suas transformações e os pequenos ritos de passagem a que são constantemente submetidos. E a partir dessa, por assim dizer, “permanência expandida”, o Programa ampliou, efetivamente, o contato com os alunos e, conseqüentemente, com as famílias.

Com o tempo, alguns alunos deixam de frequentar as ações do Programa e, à sua maneira, trilham seu próprio caminho. Alguns, em geral os mais jovens, criam e/ou lideram grupos de teatro estudantil em suas escolas. Já os adultos, buscavam participações em oficinas ou grupos de teatro já constituídos na cidade ou na região. Outros, ainda, constituíram seus próprios grupos de teatro amador. Foi o caso do Grupo *Kleco* e o *Teatro das Cinco*.

Em 2007, eu fazia faculdade de Jornalismo. Entrei para o *Memórias do ABC* – Núcleo de Pesquisa e Produções Midiáticas da USCS. Comecei a estudar sobre memória e narrativas orais de histórias de vida. Nesse ano dei aula em parceria com a Célia, uma senhora (que poderia ser a minha mãe!), cuja idade e experiência em teatro (que para mim havia se mitificado por meio da narrativa de outros: Uma baita atriz! Aquela que trabalhou com o Kusnet!) eram um tantinho assustadoras. Mas, eu, ansiosa como sempre, me empolguei com o grupo de senhoras para quem dávamos aula e fui disparando ideias, trazendo exercícios... Hoje sei que foi com a Célia que descobri algo fundamental: generosidade. Ela, a senhora que trabalhou com o Kusnet (!), permitiu que uma menina descobrisse um universo de possibilidades. Ela, sempre ali presente, observando tudo, conduzindo ao meu lado, me indicando caminhos. E foi um trabalho bonito, com um grupo que, aos poucos, foi diminuindo, mas que encerrou o processo com quatro mulheres especiais: Lindalva, Lívia, Vásila e Zélia. Mulheres que, com toda a simplicidade que lhes cabiam, contaram, corajosamente, as suas histórias. Mulheres que me convidaram para novos encontros, que possibilitaram a junção de cinco belas mulheres (as quatro mais a Rosângela que fazia parte do grupo do Viva, mas que não apresentou na Mostra daquele ano). As cinco, com a minha orientação, montaram o grupo amador Teatro das Cinco, me proporcionando, em 2008, depois que parei de dar aula no *Viva*, mais momentos de generosidade, da mesma maneira como havia aprendido com uma senhora dupla! (Venâncio, 2011)

Este depoimento de Paula Venâncio, recorte de uma pequena parte de sua história de vida, explicita alguns dos princípios de uma cidadania em uma concepção mais alargada, na qual nos baseamos para atuar por meio do Programa *Viva arte viva*. Em primeiro lugar, a artista-orientadora cria um fluxo entre sua prática artística e o campo da pesquisa por meio do qual aprofunda sua investigação sobre histórias de vida. Explicita também como a relação de uma orientação em dupla se configura como espaço de compartilhamento e que potencializa experiências e fazeres. Mostra também que o trabalho em arte se expande para outros espaços, embrenhando-se na vida das pessoas, ampliando esferas e perspectivas, consolidando o direito a espaços de encontro, reflexão, debate, crítica e transformação.

Em 2008, havia ainda uma zona de conflito que exigiu muita atenção: as oficinas livres realizadas nas escolas. Os problemas eram os mesmos de outros anos: não se tratou de um projeto *da* escola, mas feito *na* escola. De certa forma, a atividade era vista como “estrangeira” ou mesmo

Figura 45 – O artista-orientador Adriano Albuquerque e sua turminha da *Oficina de jogos*. Campus Paraíso, 2008.

concorrente. Houve uma situação em que essa zona de tensão ficou realmente tensa. Na EMEF *Leandro Klein*, Melissa Aguiar orientou, pelo segundo ano, alunos da escola, naquele momento na oitava série. Como relatou a artista-orientadora em um de seus protocolos:

Eles fazem teatro pelo simples prazer de estarem junto às quinta a tarde, participando dos jogos e porque existia a oportunidade de falar e jogar a partir do que os incomodavam dentro da escola, na família e em relação aos amigos. O processo caminhava muito bem, com jogos de criatividade, imaginação, ouvir o outro, perceber o espaço, brincar... (AGUIAR, 2008).

No segundo semestre, a coordenadora da escola propõe que o grupo participe do Núcleo de Arte dos Jogos Escolares – modalidade em que os alunos se apresentam e ganham pontos para a Escola – iniciativa da Secretaria Municipal de Esportes para incluir práticas artísticas na Programação esportiva. Como não convém aqui discutir a natureza e efetividade da proposta, concentro-me na experiência da turma: os alunos decidiram participar – embora não fosse algo unânime. Foi preparado, assim, um pequeno esquete. No entanto, na semana anterior à apresentação, a coordenadora pedagógica da EMEF, sem consultar a artista-orientadora, marca um horário com os alunos para que ela assistisse à cena. Depois de assistir, ela sentencia: “não está bom!”. Por conta própria, ela resolve “dirigir” a cena, enquadrando-a em sua própria concepção de “bom teatro”.

Resultado: um grupo revoltado que não queria mais se apresentar e que não entendia o que estava ocorrendo, uma artista-orientadora profundamente desrespeitada, um coordenador aturdido. Afinal, explicitou-se, na situação relatada, o fato de que educação e cultura são dois campos distintos que historicamente (e infelizmente) não dialogam e não encontram convergências entre seus hábitos, rituais e procedimentos.

Em uma reunião para muito além de tensa, tivemos que explicar para a coordenadora pedagógica o papel nefasto que havia feito na situação. De nossa parte, ficou um alerta. No intuito de nos abirmos para as propostas da escola, colocamos em risco a quem deveríamos ter defendido: os alunos. O trabalho continuou e o fato serviu de pano de fundo para o trabalho cênico que o grupo decidiu elaborar para a Mostra, mas nossa confiança na escola e em nossa própria capacidade de antever certos problemas foi abalada. E ficou uma reflexão: o “teatro será aceito na escola quando as contradições forem de fato aceitas e discutidas na escola” (Mate, 1989, p. 145).

Em meio a turbulências como essas, outros problemas. Como se não bastasse o trabalho que dá planejar uma mostra do tamanho da que realizamos, em 2008 acabamos planejando duas. Explico. Era uma incógnita, naquele momento, se o Teatro *Santos Dumont* seria inaugurado a tempo de integrar os espaços-sede da Mostra 2008. Embora, de nossa parte, não houvesse nenhum problema quanto a isso, havia uma orientação dos supervisores de que, caso fosse inaugurado, era interessante que o espaço fosse ocupado pela Programação. Além disso, como se tratou de um ano eleitoral, existiam restrições legais quanto ao período em que era possível fazer a inauguração. Uma obra desse porte sempre envolve atrasos e um

cronograma nem sempre claro. Assim, no período em que comumente começamos a planejar a mostra, agosto, não sabíamos ao certo, quando teríamos as respostas definitivas.

De nossa parte, já havíamos visitado diversos espaços e articulado, com alguns diretores, períodos e condições para a realização da mostra em escolas. Em princípio, desejávamos repetir a experiência na quadra da EMEF *Bartolomeu Bueno da Silva*. No entanto, como consequência da municipalização, muitas dessas escolas estavam em reforma e não dispunham de condições para sediar as apresentações.

Escolhemos quatro escolas que apresentaram condições para receber a Mostra: EME *Alcina Dantas Feijão*, EMEF *Leandro Klein*, SEMEF e EMEF *Laura Lopes*. Parte da Programação também seria realizada no Teatro Municipal *Paulo Machado de Carvalho* e espaços alternativos da própria Fundação das Artes passaram a fazer parte das apresentações do Programa. Cabe destacar que o Teatro *Timochenko Wehbi*, situado na FASCS, nunca foi cogitado como sede das apresentações porque tinha (e ainda tem) sua agenda tomada pelas apresentações da formação livres da Escola de Teatro.

Figura 47 – *Pega, pega, pega 2*, apresentação da Mostra 2008 no Auditório da EE *Laura Lopes*.

À medida que avançamos segundo semestre adentro, aguardamos a definição sobre a possibilidade de uso do Teatro *Santos Dumont*. Planejar uma mostra não significa apenas determinar quem se apresenta em qual dia. Além do que já foi citado anteriormente, significa

também agendar ensaios para que os alunos possam conhecer e se apropriar do novo espaço (uma vez que nenhum dos locais selecionados era sede de aulas), elaborar textos para material gráfico, agendar equipe de apoio e, a partir deste ano, agendar as reapresentações. Até 2007, os alunos se apresentavam uma única vez. A partir de 2008, e isso era sempre uma reivindicação nos debates, foram Programadas reapresentações de diversas turmas. Propusemos também que as Oficinas livres de uma escola se apresentassem em sua própria escola e em outras escolas também.

Ainda como parte da diretriz de ampliar as ações em parceria com as escolas, implantamos uma empreitada nova, *Dezembro Cultural*. Criada à imagem e semelhança do *Julho Cultural*, previa atividades de complementação e desenvolvimento sociocultural oferecidas pelos orientadores do Programa *Viva arte*. Foram disponibilizadas 38 atividades, num total de 1 011 vagas. A diferença em relação ao projeto original é que este passou também a atender quaisquer interessados, mesmo que não fossem alunos do Programa. Uma Programação bem diversificada compôs o projeto: a realização de um sarau, apresentação do Grupo *Teatro das Cinco*, Brincadeiras cantadas, Caça ao tesouro no Parque *Chico Mendes*, Danças Brasileiras, Brincadeiras de roda, Bate-papo imagens e narrativas do Teatro Regional (em parceria com a Universidade Municipal), Fórum *Viva arte*, Encontro sobre Pedagogia do Teatro (em parceria com o Núcleo de Pedagogia do Teatro), Bastidores do teatro, Detetive, História do teatro e muitas outras atividades, distribuídas em seis espaços da cidade.

A resposta demorou e veio um pouco depois da última hora. O Teatro *Santos Dumont* não estaria disponível para a Mostra. Melhor assim. Partimos, então, para a fase final dessa empreitada. Por mais que desejássemos nos organizar, a falta de planejamento de outras áreas afetou diretamente nossa prática e mostrou que o planejamento nem sempre é valorizado como importante elemento de uma política cultural.

A edição 2008 foi a maior mostra de teatro já realizada na cidade: 74 apresentações de 40 trabalhos diferentes. Em relação às atividades, foram apresentados espetáculos, aulas abertas, improvisações construídas a partir de jogos, investigações processuais e exercícios cênicos. Quanto aos espaços, a Mostra foi descentralizada em vários bairros. Foram dez espaços no total: além dos teatros e espaços alternativos da própria Fundação das Artes, diversas escolas públicas receberam as atividades desta edição.

Figura 48 – A artista-orientadora Célia Luca conduz seus alunos de *Integração infantil* para o palco da EME Alcina Dantas Feijão, sede da Mostra *Fundação das Artes de Teatro*, 2008.

Tivemos muitas dúvidas acerca do público, uma vez que as escolas situavam-se em regiões mais periféricas, locais com acesso mais restrito. Acrescente a isso o fato de que os locais disponibilizados eram auditórios e não teatros: não possuíam coxia, estrutura de iluminação cênica ou camarins. Houve então, por parte da equipe, um trabalho de adequação da proposta cênica. Visitamos antecipadamente todos os espaços, providenciamos um equipamento básico de luz, apenas para oferecer uma luz geral. Quanto à falta de camarins e coxia, repensamos o formato da encenação, envolvendo constantemente a plateia, intervenções de entradas e saídas que se apropriavam da arquitetura de cada espaço. Enfim, o público chegou. Tivemos, no total, cerca de sete mil pessoas em toda a mostra. No *Dezembro Cultural*, cerca de setecentas pessoas participaram das atividades formativas de curta duração.

Nossa avaliação procurou dar conta das questões postas no início do ano. Percebemos que muitas delas encontraram respostas em nossa prática. As reapresentações e circulação pelos diversos espaços proporcionaram aos alunos acompanharem apresentações de outras turmas e interagirem com outros processos (além de conhecerem novos espaços e novas formas de apropriação). A questão dos módulos e acompanhamento dos alunos havia ganhado uma nova dimensão de compreensão. Outras questões continuaram sem resposta, como a inclusão de novas linguagens, ações de ocupação da cidade e as propostas para os próximos anos do Programa.

A experiência nas escolas se consolidou como um grande acerto naquele ano. Pais e alunos comumente nos procuraram durante as apresentações para parabenizar pela iniciativa – que mostrou outra forma de apropriação de espaços (ditos) não-culturais. Muitos deles nos pediam que oferecêssemos, o ano todo, atividades, como a que foi vivenciada. Apesar de a escola não possuir infraestrutura específica para esse tipo de ação, encontramos pessoas comprometidas e disponíveis para a iniciativa. Contamos com apoio e total autonomia para desenvolver a atividade. Parecia que, enfim, os laços entre cultura e educação, após diversos atropelos e descaminhos, estavam se solidificando. Convergências se apresentaram e borbulharam novas ideias e novas ações que aproveitassem aquele momento, aquela abertura, uma lacuna que há muito esperávamos, para iniciar uma nova fase do Programa. As intenções e os desejos voaram alto, bem alto. E foi por isso que a sensação de queda foi tão grande.

Figura 49 – Mostra *Fundação das Artes de Teatro* 2008. As apresentações ocorreram em diversas escolas da cidade. De cima para baixo: espetáculo *Gaspar mandou* (apresentado na EMEF *Leandro Klein*), espetáculo *detetive* (apresentado no auditório da EME *Alcina Dantas Feijão*) e *Carimbo*, trabalho apresentado no refeitório da Segunda Escola Municipal de Ensino Fundamental (SEMEF).

CAPÍTULO 3 | Trajetórias na Cultura

*Por que o mundo – ao menos o mundo retratado na arte –
não pode ser uma combinação de diferentes realidades?*
M. C. Escher

2009. A mudança do Programa para a Cultura

Tudo acontece ao mesmo tempo. Para começar, uma resolução do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, órgão responsável pela auditoria das contas públicas municipais, determinou que o investimento feito pela Diretoria de Educação nos Programas de desenvolvimento sociocultural fosse transferido para a pasta da Cultura, pois não mais poderiam ser financiados com recursos do Ensino Fundamental. No entendimento do Tribunal de Contas, as aulas de teatro não podem ser entendidas como atividades educativas, uma vez que, ao serem oferecidas em um contexto de Educação não-formal, não se encaixavam no entendimento previsto no FUNDEB (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica).

Segunda questão. Apesar de o Prefeito ter sido reeleito – o que, em teoria, representaria uma continuidade das políticas públicas, houve grandes mudanças administrativas e gerenciais na cidade. Todas as diretorias foram transformadas em Secretarias Municipais, que passaram a ter mais autonomia em suas ações. Houve também uma mudança nos cargos de comando. Tanto para a Direção Geral da Fundação das Artes quanto para condução da recém-criada Secretaria Municipal de Cultura foram nomeados novos gestores: Adriana Sampaio (Secretária de Cultura) e Liana Crocco (Diretora Geral da Fundação das Artes).

Na prática a situação era essa: os Programas da APAP, em parceria com a Prefeitura Municipal, foram transferidos de uma Secretaria com diversos setores, funcionários estáveis e uma estrutura já consolidada, com verba estimada, para 2009, em R\$ 150 milhões, para uma Secretaria recém-criada, com poucos funcionários efetivos e um orçamento inicial de pouco mais de R\$ 2 milhões. Além da questão conceitual, a questão operacional não era, inicialmente, das mais promissoras.

Para completar o ciclo de novidades, a Secretaria Municipal de Educação (SEEDUC) ampliou o número de escolas de Ensino Integral e definiu novas atividades para o *Campus Paraíso*, espaço que era utilizado como sede principal do Programa e que, assim, deixou de ser administrado pela Fundação das Artes. Ou seja, mesmo que o *Viva arte* fosse retomado, o principal espaço para as aulas não estaria mais disponível. Mais alunos da Rede Pública apresentaram, assim, restrições para sua participação durante a semana, período de maior oferta de turmas. Para completar, praticamente todas as escolas da cidade tiveram a equipe de direção e coordenação modificada como consequência da municipalização do ensino, já citada.

Iniciou-se, ali, um período de intensas negociações e muita articulação junto às mais diversas esferas administrativas para que as ações fossem retomadas e que houvesse condições operacionais, orçamentárias e administrativas para que os convênios se mantivessem e o atendimento ao cidadão não fosse interrompido. Para quem conhece a estrutura do serviço público – ainda mais naquele contexto de muitas mudanças –, era necessário colocar o processo “embaixo do braço” e caminhar pelos mais diversos setores para fazer o convênio andar. Isso consome tempo, exige paciência e nem sempre caminha no ritmo que se espera. Porém, funciona. Em abril, vencemos o mais difícil período de transição que o Programa vivenciou e retomamos as ações do que chamamos de “um ano curto” (além do atraso no reinício, ainda contamos com quinze dias de cancelamento das aulas, em agosto, em razão do surto de gripe tipo A–H1N1). Todo esse contexto explicitou a fragilidade das Políticas Públicas Setoriais dialogadas, deixando as ações à mercê da força política do Secretário Municipal de Cultura.

Todos os nossos procedimentos tiveram que ser readequados ao novo cronograma. Contou, e muito, a experiência acumulada nos anos anteriores. Apesar de todas as dificuldades iniciais, conseguimos, ao longo do ano, cumprir boa parte das atividades do plano pedagógico e procedimentos de gestão.

Naturalmente, houve uma quantidade inicial menor de inscritos. Em abril, quando foi feita a divulgação, muitos alunos, novos e antigos, tinham sua agenda comprometida com outras atividades. Sim, crianças e jovens, hoje em dia, têm uma agenda tão complexa e preenchida quanto os adultos. Perdemos, com o atraso, a “janela do início do ano”, na qual os compromissos são definidos para todo o período. No entanto, nossa mudança de Secretaria

possibilitou uma ampliação de nossa atuação. Como não estávamos mais ligados aos recursos do Ensino Básico, pudemos ampliar o atendimento para munícipes, independentemente da escola onde estudavam e, também, para os alunos da Rede Particular. Passamos, a partir daquele momento, a trabalhar com a ideia de munícipe (que efetivamente mora na cidade) e de residente (quem desenvolve atividades na cidade ou de alguma forma está ligado a ela). Momento importante, quando passamos a trabalhar não mais com a ideia de um público específico, mas sim com a de cidadão (seja ele munícipe ou residente), para quem o Programa se propõe a oferecer mais do que preenchimento de agenda, mas, sim, formação do indivíduo para que ele possa produzir sentidos em sua existência, seja no âmbito material, físico, político, econômico, social etc. Assim, ampliamos a base de pessoas atendidas e, em parte, compensamos a procura menor de nosso público anterior. São formadas, assim, quarenta e duas turmas, das quais quatorze são lotadas no sábado (o que representou 33,33% das formações).

A questão do espaço foi resolvida graças ao apoio da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS). Com dois *campi*, a Universidade disponibilizou duas salas, nos períodos da manhã e da tarde, no *Campus II*, situado na região central da cidade, para sediar as aulas do Programa. E as aulas aos sábados foram sediadas na própria Fundação das Artes, onde, após uma reorganização das atividades, foi possível abrir mais turmas do que no ano anterior. As *Oficinas livres*, projeto que atendia alunos das escolas dentro da própria unidade escolar não foram retomadas. Nas escolas, restavam apenas alguns *núcleos adultos* e as turmas do Bairro Prosperidade.

Movimento onde não existia. Crianças que parecem escorregar, de fato, estão imóveis. Aparentemente apenas. Estão em pleno estado de ebulição, em um movimento que amplia e contagia. Que apropria.

Figura 50 - Alunos e artistas-orientadores “escorregam” pelas rampas da Universidade Municipal de São Caetano do Sul, sede das aulas do Programa *Viva arte viva*. 2009.

Uma das novidades do ano ficou por conta do prêmio recebido pela APAP para realizar o *Cena de Teatro* – Festival de Teatro de São Caetano do Sul. O edital “Festivais de Arte” do Programa de Ação Cultural do Governo do Estado de São Paulo (ProAC) foi vencido, prevendo assim a realização de uma contrapartida socioeducativa. Para essa contrapartida, foi escolhido o projeto *Julho Cultural*, que, desde então, passou a fazer parte da Programação do festival de teatro da cidade na qualidade de evento formativo preparatório. Passou a atender a um público maior e ser oferecido não somente a alunos, mas a qualquer interessado, assim como já havia ocorrido com *Dezembro Cultural*, no ano anterior.

Foi no ano de 2009 que vimos ampliar as oportunidades de participação social na composição das políticas públicas da cidade. Resultado, talvez, do contexto de incertezas quanto à retomada dos Programas de desenvolvimento sociocultural ou pelo maior interesse dos cidadãos em participar ativamente dos debates acerca de sua própria e efetiva participação social.

No primeiro ano de cada gestão, a Administração Municipal deve elaborar o seu Plano Plurianual (PPA), que define as diretrizes de investimento para o período seguinte de quatro anos, neste caso, 2010-2013. Pela primeira vez, a Prefeitura Municipal de São Caetano do Sul promoveu o *PPA Comunidade*, conjunto de quatro encontros realizados em bairros diferentes da cidade com o objetivo de abrir espaço para a participação da sociedade civil. A mobilização de alunos e familiares nessas reuniões garantiu visibilidade. Aliando isso a uma diretriz da nova Secretária de Cultura que valorizava os processos formativos, o Programa, pela primeira vez, recebeu uma rubrica³² específica no PPA e no orçamento municipal para sua realização. Abriu espaço, também, para que o *Plano Integrado de Educação Estética*, elaborado anos antes, fosse incorporado ao PPA como integrante do conjunto de ações governamentais para os anos seguintes.

A segunda instância de participação social foi a *I Conferência Municipal de Cultura*. As conferências de Cultura se configuraram como uma proposição do Ministério da Cultura para a efetiva participação dos cidadãos no destino das verbas públicas na área. Especificamente em São Caetano do Sul, foram realizadas treze pré-conferências temáticas, quando, em pelo menos duas delas (“Teatro” e “Educação Estética/desenvolvimento

³² Rubrica: item da peça orçamentária municipal por meio do qual uma despesa específica é descrita e enquadrada.

sociocultural”), foi possível abrir espaço para se discutir a importância do Programa. Houve intensa participação da sociedade civil. No final, participaram das discussões mais de quatrocentas pessoas. Pela primeira vez, consolidou-se uma participação efetiva da sociedade civil na elaboração de políticas públicas mais consoantes com as suas necessidades. Na composição do documento final da Conferência, foi incluído o seguinte item:

Implantar e manter ações de acesso simbólico à produção e formação cultural no Município:

- a) Programas de formação continuada na área da cultura (cursos, oficinas, palestras, encontros, desenvolvimento sociocultural, formação técnica e criação de Graduação nas áreas de arte) que ofereçam articulação da linguagem e construção da autonomia criativa;
- b) Atividades de mediação em todas as linguagens e áreas da cultura;
- c) Aproximação da comunidade com os processos de produção artística. (São Caetano do Sul, 2009).

Todo esse processo de participação social, tanto de alunos quanto dos artistas-orientadores, encontrou suporte na relação que se estabeleceu com gestão da recém-criada Secretaria de Cultura, assunto que será abordado mais detalhadamente na terceira parte deste trabalho.

A grama era sintética, mas a sensação de alegria e descoberta eram plenas.

Figura 51 – Encontro de formação continuada para artistas-orientadores do Programa *Viva arte* orientado por Sônia Azevedo (centro) na *Estação Jovem*, 2009.

Por causa de todo o contexto apresentado, as unidades escolares não estavam mais disponíveis para a realização da Mostra. De qualquer forma, manteve-se a intenção de buscar novos espaços e de descentralizá-la pela cidade, mesmo sem o espaço das escolas. O Teatro *Santos Dumont*, já reinaugurado, voltou a ser sede das apresentações. Além da Fundação das Artes, incluímos a *Estação Jovem – Centro de Referência da Juventude*, equipamento da Secretaria Municipal de Cultura, inaugurado há pouco tempo e que dispunha de um pequeno auditório. O auditório da EE *Laura Lopes* também recebeu apresentações.

A Mostra 2009 ocorreu de 6 de novembro a 20 de dezembro e possibilitou, nesses 45 dias de Programação, 70 apresentações gratuitas de 44 trabalhos diferentes. Para além dos números, que impressionam muito mais quem não está diretamente ligado à ação (e, em muitos casos, são estratégias de gestão para traduzir para quem está fora da ação o que acontece dentro), uma mostra sempre registra muitas histórias. Para Marina Moll, artista-orientadora que havia integrado a equipe naquele ano, foi um momento especial.

Um momento marcante pra mim foi a primeira mostra que participei. Todas aquelas apresentações, os alunos eufóricos, o “resultado” de nosso trabalho, a música e o vídeo de abertura que se repetiam sempre... Achei tudo tão gostoso, muito estimulante e por mais que aconteça todos os anos, nunca será como foi a primeira pra mim! (2011)

Em 2009, também foram encerradas as atividades do Programa nas unidades escolares da cidade. As escolas continuam sendo nossas parceiras: ainda somos bem recebidos para divulgar as inscrições e as apresentações. No entanto, nenhum dos projetos do Programa *Viva arte viva* é desenvolvido diretamente em espaços administrados pela Secretaria de Educação.

Na conclusão de sua dissertação de mestrado, Selma Pellizon Teixeira de Camargo reitera a importância do teatro para promover outra leitura do mundo. “A Escola deve apontar e alimentar as formas de construção de uma nova história do indivíduo e da sociedade. O Teatro é uma delas. É preciso, e urgente, pois, incorporá-lo” (1986, p. 194). A proposta era a mesma, com uma única ressalva: especificamente para nós, no contexto do momento, era hora de trocar “Escola” por “educação”, pois começou a se delinear, naquele momento, uma convergência essencial entre

cultura e educação: o papel de cada uma na formação do indivíduo e no desenvolvimento humano. E a arte, com sua dimensão educativa intrínseca à sua ação, destaca-se como eixo privilegiado para atuar nessa convergência.

Diz a sabedoria popular que depois da tempestade vem a bonança. As experiências vividas em 2009 exigiram muita articulação e trabalho adicional; porém, proporcionaram muito debate, muita articulação e, como resultado, a construção de uma nova relação com a Secretaria Municipal de Cultura. Essa aproximação e os debates por conta da elaboração do PPA e Conferência Municipal de Cultura consolidaram a ideia de se efetivarem ações previstas no *Plano Integrado de Educação Estética*. Possibilitou, também, atualizar as antigas ideias frente ao novo contexto político e administrativo.

O resultado disso é que o Plano de Trabalho 2010 incorporou o resultado dessas discussões. Após reuniões de supervisão, que, agora, eram realizadas com a Secretária de Cultura, ficou definido o papel de cada instituição e de cada Programa e Projeto na consecução das novas diretrizes de políticas públicas para a área da Cultura. Algumas atividades que, em princípio, se pensava executar pelo Programa (como ações de iniciação artística nos bairros), passaram a ser uma incumbência da Secretaria Municipal de Cultura. Por outro lado, algumas proposições que haviam sido levantadas no final de 2008 e que não haviam sido mais incorporadas ganharam espaço e possibilidade de execução.

Figura 52 – Nesta e na página anterior, imagens da Mostra Fundação das Artes de Teatro 2009.

Localização dos equipamentos culturais

- 1 FASCS - Fundação das Artes **SE AU MO**
- 2 SECULT – Secretaria Municipal de Cultura **SU**
- 3 Centro de Convivência do Bairro Barcelona **AU MO**
- 4 Centro Integrado de Saúde e Educação da Terceira Idade João Nicolau Braido **AU MO**
- 5 EE/EMEF Laura Lopes **AU MO**
- 6 Espaço Verde Chico Mendes **MO**
- 7 Estação Jovem **AU MO**
- 8 ETEC Jorge Street **AU**
- 9 NASF - Núcleo de Apoio à Saúde da Família **AU MO**
- 10 Paróquia São Caetano Di Thiene **MO**
- 11 SESC São Caetano **MO**
- 12 Teatro Timochenko Wehbi **MO**
- 13 Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho **MO**
- 14 Teatro Municipal Santos Dumont **MO**

- SE** Sede do atendimento pedagógico e administrativo
- SU** Supervisão do programa
- AU** Sede de aulas
- MO** Sede da Mostra

2010. Ampliando a esfera de atuação do Programa

Nos anos anteriores, os processos de avaliação foram feitos em dezembro, principalmente porque determinaram a construção dos Planos de Trabalho dos anos subsequentes. Em 2009, a avaliação foi dividida em duas partes. A avaliação dos aspectos relacionados ao Plano de Trabalho continuou a ser feita em dezembro. Já a avaliação interna, relacionada ao Projeto Pedagógico, procedimentos de gestão e avaliação individual, foi feita no início de ano de 2010, em um processo de formação continuada específico. Assim, foi possível promover uma reflexão mais aprofundada e pormenorizada dos aspectos ligados ao macro planejamento (Plano de Trabalho) e planejamento operacional (rotina do Programa).

Além disso, após todo o processo de discussão possibilitado pelo *PPA Comunidade* e I *Conferência Municipal de Cultura*, estava mais definido o papel do Programa no conjunto das políticas públicas para a área da Cultura. A partir de 2010, tanto a SECULT quanto a Fundação das Artes estavam com Programas redefinidos, resultado dessas e de outras instâncias de reflexão.

Em relação ao ano anterior, o cronograma de onze meses é retomado e alguns ajustes são feitos. O primeiro diz respeito aos espaços de aula. A Universidade Municipal não pôde ceder mais espaço para o Programa. Assim, a *Estação Jovem*, equipamento da SECULT, passa a sediar as turmas na região central da

Figura 54 – Núcleo adulto jogando “Medusa” durante aula na *Estação Jovem*, 2010.

cidade. O trabalho de acompanhamento das aulas por parte da coordenação é retomado. Visitas aos espaços de encontro são efetuadas ao longo do ano e as reflexões advindas desse contato são discutidas nas reuniões gerais da equipe.

O Programa passa a receber mais recursos da SECULT – em 2010, com a sua inserção como um projeto específico do orçamento municipal, o *Viva arte viva* passa a receber 41% dos recursos anuais. Com isso, novos projetos puderam ser colocados em prática, como o Grupo *Viva arte* e a *Microgestão cultural*. Por fim, foram efetivadas intervenções urbanas como o *Flash mob* e a *I Parada Artística*.

Ao longo dos anos, acompanhando os diversos perfis de alunos que se mantinham ligados ao Programa, percebemos diferentes perfis de interesse. Alguns alunos participaram durante um ou dois anos e depois se desligaram das aulas. Outros permaneceram durante mais tempo e depois buscam outras atividades formativas, como o curso de formação profissional da Fundação das Artes ou a participação em grupos amadores da região. Por fim, uma parcela considerável de alunos manteve frequência nos últimos módulos (*encenação* e *VT2*), atraídos pela pesquisa que se renova a cada ano. Especificamente para este último perfil, propusemos uma nova extensão do Programa, uma formação com um encontro semanal de quatro horas (o dobro das outras formações) e que proporcionasse condições para a pesquisa da linguagem teatral e uma experiência de grupo. Orientada por dois artistas-orientadores, essa nova formação também poderia contar com o apoio de outros orientadores convidados ao longo do processo.

A composição desse novo grupo se deu por meio de convite. Os participantes do grupo foram indicados pelos orientadores e os critérios utilizados foram, além da idade mínima de 14 anos e pelo menos três anos de participação, comprometimento e participação efetiva em processos anteriores (frequência às aulas e na atividade pública proposta).

A primeira formação do Grupo *Viva arte* contou com treze integrantes, com idade entre 14 e 61 anos. Orientado por Vanessa Senatori e Junior Docini, após um natural período de integração e alguns encontros feitos comigo e com a artista-orientadora Paula Venâncio, os integrantes optaram por investigar a vida de famílias de imigrantes italianos que vieram para a cidade.

Como resultado desse processo, foi elaborado o espetáculo *Cartas*. Diversas histórias colhidas ao longo do ano, seja por entrevistas com os próprios familiares, seja por diversos materiais pesquisados no acervo da Fundação Pró-Memória, foram entrelaçadas e

apresentadas ao público numa mistura dramática e narrativa. Segundo Vanessa Senatori, uma artista-orientadora do Grupo,

iniciamos a pesquisa levantando histórias pessoais, a princípio através de fatos da infância, paralelo foi incentivado que cada integrante fizesse seu “genetograma”, e que com isso investigasse histórias de suas famílias. Realizamos muitas rodas de conversa, vimos muitas fotos antigas, improvisávamos essas narrativas, e quando percebemos, estávamos tomados pelas histórias de nossos antepassados. Praticamente todos os participantes tinham em suas estórias, relatos da imigração, italiana, alemã, espanhola, japonesa, dentre outras. Brincamos e compartilhamos fragmentos de nossas histórias pessoais. Até que chegou ao nosso conhecimento, o livro “Nostalgia”, de Manuel Cláudio Novaes, que traz várias crônicas sobre a criação da cidade de São Caetano do Sul. Livremente inspirados nessas crônicas, criamos as nossas próprias crônicas, as quais aos poucos, por meio de jogos e improvisações, passaram a ser dramatizadas. Esta investigação proporcionou aos integrantes o conhecimento de todas as fases de um processo teatral, da pesquisa, construção da narrativa, dramatização, caracterização e construção de personagens. A resposta do público foi positiva, porque muitos deles, em algum momento, viam suas próprias estórias sendo contadas. O grupo pode experienciar a encenação em diversos espaços cênicos, do palco italiano, salão da igreja, espaços de convivência e quintal do museu municipal (2011).

Uma das integrantes do grupo, uma aluna de 40 anos, ao recontar sua história em um dos protocolos de trabalho, acaba por contar um pouco sobre o Grupo *Viva arte*.

O teatro chegou a minha vida através da divulgação do projeto *Viva Arte* na Escola que eu estudei num momento muito especial, justamente quando decidi voltar a estudar e completar o Ensino Médio com 37 anos. Estava com uma proposta de emprego imperdível e sem coragem pra aceitar, pois passei 8 anos como dona-de-casa e de repente surgiu o grande desafio de aceitar esse emprego. Com os jogos fui ganhando segurança. Depois de três anos fazendo aula no Viva, quando vim fazer minha inscrição novamente, estava anexado a minha ficha um convite para um reunião. Nessa reunião descobri que havia sido convidada para um grupo do *Viva arte*. Embora existisse diferença de idades, e diferenças culturais, começamos com nossos encontros semanais das 9h às 12h30... 40... 50... [...] Após muito trabalho e troca de ideias, decidimos apresentar uma história que contava a chegada dos imigrantes à São Caetano do Sul.[...] O diferencial do grupo em relação às turmas de VT1 e VT2 que fiz anteriormente é o comprometimento e a união das pessoas.

Além disso, a oportunidade de apresentar em locais diferentes exigiu de todos uma dinâmica de adaptação e prontidão que exigiu crescimento de todos os envolvidos.

Figura 55 – À esquerda, Integrantes do Grupo *Viva arte*, 2010. Acima, na Figura 56, integrante do Grupo em oficina de figurinos, aprendendo a customizar sua própria roupa de cena.

Diante da configuração dos novos Programas da área da Cultura, o projeto de *Microgestão cultural* foi criado como uma forma de ampliar a oferta de atividades artísticas para um público não diretamente ligado à Escola. Apesar de ampliarmos a oferta para munícipes e residentes ligados às ações não educacionais, por causa do sistema de divulgação, uma parte representativa ainda estava ligada à escola. Além disso, eu particularmente incentivei as ações do Programa não serem oferecidas exclusivamente nos equipamentos culturais administrados pela SECULT e Fundação das Artes, mas também em espaços parceiros, para públicos diferenciados. Assim, era proposta da *Microgestão cultural* entranhar-se pela cidade e, em ações de cooperação, possibilitar, como o próprio nome propõe, a presença de pequenas atividades geridas por um artista-orientador em diversos espaços, possibilitando assim “a criação de seus próprios fins” (Teixeira Coelho, 2008, p. 22).

Sem um formato pré-definido, a efetivação de propostas pôde se dar de duas formas: por proposta do artista-orientador ou por proposta da coordenação. No primeiro caso, os integrantes da equipe apresentaram propostas, a partir de sua experiência e de sua leitura do contexto da cidade. Na segunda, foram apresentadas sugestões para a equipe. Inicialmente, foram previstas cem horas anuais para cada uma das vinte formações de microgestão (cerca de doze horas mensais no período de abril a novembro – duração mensal similar à das turmas de oficinas e núcleos, mas com a possibilidade de formatos diferenciados).

As propostas que foram elaboradas para o primeiro ano do Projeto foram:

- Grupo de Teatro da Terceira Idade: criado há quinze anos em um dos CISEs - Centros Integrados de Saúde e Educação da terceira idade, o Grupo de Teatro estava sem coordenador, uma vez que o criador da ação assumiu cargo como professor da Rede e não tinha mais disponibilidade para o trabalho. A atividade consistia em coordenar o grupo que já estava formado e a produção de um espetáculo. Previa uma parceria com a Comtid (Coordenadoria Municipal de Terceira Idade) e a SESAUD (Secretaria Municipal de Saúde).
- Teatro na Dança: Previa uma oficina de jogos para as alunas do 8º ano do curso de *ballet* clássico da Escola Municipal de Bailado. Proposto por uma artista-orientadora com formação em dança, a atividade se propôs a criar uma interface entre a dança e o teatro e a inserção do jogo na formação do aluno da escola.

- Fundação em foco: A partir de pesquisas que investiguem o Bairro Fundação, o primeiro a ser formado na cidade, construir intervenções cênicas e formas de compartilhar, com a sociedade, a memória e fatos importantes acerca da formação dos principais espaços de convivência social do bairro. Previa uma investigação sobre o Museu Histórico Municipal (sediado em casarão construído em 1890), a Igreja Matriz (construída em 1883), a Fábrica Matarazzo (inaugurada em 1916), o Esporte Clube São Caetano (1914) e a EMEF *Senador Fláquer* (o primeiro Grupo Escolar da cidade, inaugurado em 1920).
- Oficina de Teatro: Oferta de aulas à semelhança da dos *Núcleos Adultos*, só que sediadas no salão da paróquia da Igreja Matriz, na região central da cidade.
- Grupo do Bairro Prosperidade: Formação de um grupo de teatro para alunos do bairro Prosperidade que já estão há mais de três anos nas atividades desenvolvidas pelo Programa no bairro.
- Documentário Viva arte 10 anos: Como parte das atividades de comemoração de dez anos, uma das artistas-orientadoras, também formada em Jornalismo e mestranda com pesquisa focada nas histórias de vida, propôs a produção de um documentário que registrasse ações do Programa a partir das histórias pessoais de alunos, pais e artistas-orientadores.
- Digitalização do acervo Viva arte: Nos últimos dez anos, todas as apresentações das mostras foram registradas nas mais diferentes mídias. A proposta desta atividade foi digitalizar e catalogar todas as apresentações para que, em um segundo momento, fossem disponibilizadas para pesquisa (na forma presencial e via Internet).
- Música Encena: A partir das histórias, vivências e interesses musicais dos alunos, propôs um trabalho de musicalização e elaboração de pequenas cenas por meio de jogos.
- Minha memória sua: Oficina de iniciação teatral voltada para a valorização da memória e da história de vida dos participantes e as suas relações com a cidade.
- Oficina para jovens em Liberdade Assistida: Em parceria com a Casa da Amizade, associação responsável pelo trabalho com os jovens em Liberdade Assistida, a atividade previa disponibilizar ingressos e viabilizar a ida deles a atividades artístico-culturais. Parceria com a SEAIS (Secretaria de Assistência e Inclusão Social) e com a Vara da Infância e da Juventude.

- Drama Idioma: A proposta previa trabalhar com os alunos da Escola Municipal de Idiomas, em um projeto de leitura de textos dramáticos, estudo do contexto histórico da obra e autor e a leitura de algumas cenas na língua original em que o texto foi escrito. O objetivo da ação é despertar o interesse pela cultura do idioma estudado e facilitar a prática da pronúncia por meio de exercícios teatrais.
- Clube da leitura no Centro Digital do Ensino Fundamental: Incentivar o hábito da leitura. Fomentar a reflexão e o debate de ideias. Desenvolver a análise e expressão dos leitores através da leitura de obras literárias. Ampliar a formação dos alunos da rede de ensino e incentivar novos círculos de amizade.
- Grupos de Teatro nas Escolas: Retomar a formação de grupos de teatro estudantil em escolas estaduais da cidade.
- Roda de histórias da EMEF Bartolomeu Bueno da Silva: Encontros semanais em que, por meio de roda de histórias e outras atividades lúdicas, se pretende criar um espaço de intercâmbio entre pais e filhos – projeto já desenvolvido, em outras atividades, na escola.
- Literatura em foco: Em parceria com uma professora de Língua Portuguesa, investigar trechos de textos dramáticos e não-dramáticos trabalhados em aula, por meio de jogos e construção de pequenas cenas.

Naquele primeiro ano, muitas foram as dificuldades para se efetivarem as atividades de microgestão. Em primeiro lugar, justamente por sua natureza diferenciada, necessitaram de muitas reuniões, apresentação de propostas, justificativas diversas. O que demandou tempo e muita disponibilidade, tanto da coordenação quanto dos orientadores. Acrescente-se que, houve, por vezes, uma dificuldade de se perceber que nossa proposta era a de construir, em conjunto, as atividades formativas. Nem sempre se abriu a possibilidade de um diálogo efetivo, por meio do qual se poderiam compartilhar distintos interesses e diferentes realidades. Resultado: de todas as propostas apresentadas e que, de fato, foram formalizadas e discutidas em reuniões, apenas as setes primeiras foram levadas a cabo. Quanto às outras propostas, não foram efetivadas simplesmente pela falta de uma resposta efetiva ou porque, embora construídas em conjunto com diversos setores, não interessaram à Secretaria Municipal de Educação.

Quanto às atividades efetivadas, os resultados foram os seguintes. O Grupo de Teatro da Terceira Idade elaborou um trabalho em conjunto com outra turma coordenada pelo artista-orientador George Vilches. O trabalho *Por pura diversão*, baseado no conto americano “Kick the Can”, mostrou, numa casa de repouso para idosos, uma senhora que devolve a infância e a pureza aos internos por meio de uma brincadeira de criança.

Teatro na dança, além do processo de inserção do jogo na formação do bailarino, possibilitou a criação do esquete “O lado negro do cisne”, um espaço de livre expressão nem sempre encontrado no *ballet* clássico. Foi apresentado tanto na Mostra do *Viva arte* quanto no espetáculo final da Escola Municipal de Bailado.

Fundação em foco foi uma das atividades que integrou a Mostra de final de ano. Foi uma tarde para relembrar o bairro Fundação, sob o olhar de dez novos pesquisadores e cinco polos que construíram os primeiros anos. Contou com um almoço comunitário no Esporte Clube São Caetano, lançamento de um documentário sobre a história da EMEF *Senador Fláquer*, visita monitorada ao Museu Municipal de São Caetano e encerramento com a apresentação do espetáculo “Cartas”, do Grupo *Viva arte*, na Paróquia *São Caetano Di Thiene*. Houve também uma pequena publicação com artigos dos pesquisadores envolvidos, relatando a trajetória do processo ao longo do ano.

O Grupo de Teatro do Bairro Prosperidade e a Oficina de Teatro da Igreja Matriz participaram, respectivamente, com os trabalhos *O amuleto mágico* e *Pombo*. O trabalho de digitalização do acervo organizou a produção de todas as Mostras em 108 DVDs. E, como finalização da Mostra, foi lançado o Documentário *Do expectador à expectativa – 10 anos de Viva arte*. Com direção de Paula Venâncio, o trabalho audiovisual de trinta minutos compartilhou histórias e criou mais uma instância de debate sobre o Programa.

O meu momento de maior descoberta foi no ano passado, quando assistimos o documentário do Viva. Tem um trecho que eu levo até hoje na minha vivência como orientador, que transformou e deu mais energia a minha maneira de ver e sentir o meu trabalho. Foi o trecho em que o Rafael Soares conta do pai de uma aluna, que agradece a todos os professores por estarem educando a filha dele, junto com ele. Ver um pai achando importante a filha fazer teatro pra mim foi extremamente gratificante e transformador como artista-orientador. Estou muito acostumado a ver os próprios alunos acharem importante eles fazerem teatro ou, no máximo, as mães (principalmente das crianças), que citam como o filho tem ficado mais extrovertido, feito mais amigos na escola etc. Mas, um pai, figura masculina, ver importância na filha ter aulas de teatro, foi uma surpresa muito grande e muito boa (Trevisan, 2011)

As ações de intervenção urbana foram realizadas em momentos distintos do ano. *Flash mobs* são aglomerações instantâneas de pessoas em um local público para realizar determinada ação inusitada, com intuito de causar um “estranhamento” nos frequentadores do espaço, ou melhor, com o objetivo de alterar a rotina do lugar. Para esta primeira iniciativa, a proposta foi a da modalidade *freeze*. Às 10h da manhã do dia 10 de julho, após o sinal sonoro, em frente às quadras do Parque Chico Mendes, a proposta foi ficar “congelado”, na posição em que se encontra, como uma grande foto coletiva, por cinco minutos. Após esse tempo, todos ouviram mais um sinal sonoro e saíram caminhando. A ação foi gravada e virou um vídeo disponibilizado na internet. Cerca de cem pessoas, integrantes ou não do Programa, participaram da atividade.

Figura 57 – I Parada Artística de São Caetano do Sul. Intervenção urbana que fez parte da Mostra 2010.

A segunda intervenção foi um evento conjunto das Mostras de Música e de Teatro e uma parceria entre a APAP, Fundação das Artes e o SESC São Paulo, por meio da unidade São Caetano. Aberto a qualquer interessado, a *I Parada Artística*, que teve concentração em frente à Fundação das Artes, foi dividida em dez alas temáticas e livres. As alas temáticas foram resultado das propostas de alunos. As alas livres eram aquelas das quais qualquer interessado que surgisse no momento da *Parada* pudesse participar. Contou, também, com a Intervenção de Jovens Brincantes, do Instituto Brincante, de São Paulo, que atuaram como linha de frente da *Parada*. Foram 1 100 metros pela Rua Visconde de Inhaúma, Avenida Paraíso, Rua Amazonas e Rua Fernando Simonsen. Ao chegar à entrada do Parque Chico Mendes, os participantes foram recebidos pelos integrantes da Banda Paralela, em show organizado pelo SESC. Mais de trezentas pessoas participaram da Parada.

Todos esses projetos, criados neste ano de 2010, surgiram como resposta à necessidade de alargar as atividades do Programa: oferecer outras ações formativas, ocupar

espaços da cidade, ampliar as formas de permanência para um público que anos atrás ainda não existia. Como decorrência dessa vontade de expandir, acabamos por realizar a maior Mostra de todo o período do Programa.

Em 2010, a Mostra ocorreu de 30 de outubro a 19 de dezembro e teve em sua Programação espetáculos, exercícios, aulas e ensaios abertos, encontros, seminário e documentário. Em números, a Mostra 2010 contou com 95 apresentações de 64 atividades diferentes. Foram disponibilizados 15 mil ingressos gratuitos em 50 dias de Programação. A Mostra foi sediada em onze espaços distribuídos em oito bairros da cidade: teatros municipais administrados pela Fundação das Artes, Centro de Referência da Juventude (Estação Jovem), SESC São Caetano, Parque *Chico Mendes*, escolas públicas, clubes e salões comunitários. O número de apresentações cresceu em relação ao do ano anterior não somente pelo aumento da quantidade de alunos, mas principalmente pelo das reapresentações. Um mesmo trabalho pode “circular”, por exemplo, pelo Teatro *Santos Dumont*, área de convivência do SESC e auditório de uma escola estadual.

O ano de 2010, aniversário de dez anos desde a ação piloto, marcou um novo período para o Programa. Ações foram solidificadas e novos projetos foram iniciados. Um ano em que a ação deixa de ocorrer exclusivamente em espaços ditos culturais e passa a tomar outros espaços pela cidade, ainda que de forma tímida. Marcou também um momento de intensa reflexão. Durante o segundo semestre, propus à equipe um debate sobre as ações e, principalmente, os princípios do Programa.

Em 2010, começaram as microgestões e o Grupo *Viva arte*. Com essas duas mudanças, os orientadores ficaram mais pró-ativos e hoje desenvolvem mais ideias e atividades, ampliando o fazer artístico do Programa. E, obviamente, os alunos são os que mais se beneficiam dessa ampliação (Trevisan, 2011).

Em 2010, a pesquisa de avaliação geral é reaplicada, com algumas pequenas correções em relação ao questionário anteriormente utilizado em 2006. Divididos em dois formulários (infanto-juvenil e adolescente adulto), a pesquisa foi aplicada em novembro de 2010 em todas as turmas e para todos os alunos. Assim como em 2006, a participação era espontânea e não era necessário identificar-se. Com base na tabulação dos dados, foi possível avaliar, novamente, questões centrais do Programa e comparar com os dados de 2006. Além disso, foi elaborado um questionário específico, enviado para os pais dos alunos de sete a treze anos (infantil e juvenil).

Tabela 2 – Resumo dos resultados da Pesquisa *Viva arte* 2010 (Entrevista com alunos).

PESQUISA		2010					
FAIXA ETÁRIA		INFANTIL - 7 A 10 ANOS	JUVENIL - 11 A 13 ANOS	ADOLESCENTES - 14 A 17 ANOS	ADULTOS - AP 18 ANOS	TOTAL	%
QUANTIDADE		74	79	107	61	321	100,00
HÁ QUANTO TEMPO	ATÉ 1 ANO	52	48	38	24	162	50,47
	1 A 2 ANOS	19	12	28	9	68	21,18
	MAIS DE 2 ANOS	3	17	41	28	89	27,73
	NÃO RESPONDERAM	0	2	0	0	2	0,62
O TEATRO MODIFICOU ALGUMA COISA EM SUA VIDA?	SIM	63	74	104	59	300	93,46
	NÃO	11	5	3	2	21	6,54
	NÃO RESPONDERAM	0	0	0	0	0	0,00
COMO VOCÊ SE SENTE FAZENDO TEATRO. GOSTA?	SIM	74	79	107	60	320	99,69
	NÃO	0	0	0	0	0	0,00
	NÃO RESPONDERAM	0	0	0	1	1	0,31
MELHOROU NA SUA RELAÇÃO CONSIGO MESMO?	SIM	-	-	84	55	139	82,74
	NÃO	-	-	16	5	21	12,50
	NÃO RESPONDERAM	-	-	7	1	8	4,76
SEU RELACIONAMENTO COM A FAMÍLIA...	MELHOROU	-	-	39	33	72	42,86
	PIOROU	-	-	2	0	2	1,19
	CONTINUA IGUAL	-	-	66	26	92	54,76
	NÃO RESPONDERAM	-	-	0	2	2	1,19

Fonte: Pesquisa de avaliação do Programa *Viva arte viva*. São Caetano do Sul, 2010.

Tabela 3 - Resumo dos resultados da Pesquisa *Viva arte* 2010 (Entrevista com pais de alunos).

PESQUISA		2010	RESPOSTAS	
FAIXA ETÁRIA		TOTAL	%	
QUANTIDADE		88	100,00	
O TEATRO MODIFICOU ALGUMA COISA NO ALUNO?	SIM	68	77,27	
	NÃO	18	20,45	
	NÃO RESPONDERAM	2	2,27	
MELHOROU NA RELAÇÃO CONSIGO MESMO?	SIM	61	69,32	
	NÃO	22	25,00	
	NÃO RESPONDERAM	5	5,68	
O RELACIONAMENTO COM A FAMÍLIA...	MELHOROU	38	43,18	
	PIOROU	0	0,00	
	CONTINUA IGUAL	49	55,68	
	NÃO RESPONDERAM	1	1,14	
COMO VOCÊ PERCEBE O ALUNO FAZENDO TEATRO. GOSTA?	SIM	87	98,86	
	NÃO	0	0,00	
	NÃO RESPONDERAM	1	1,14	

Fonte: Pesquisa de avaliação do Programa *Viva arte viva*. São Caetano do Sul, 2006.

No total, 321 alunos e 88 pais de alunos responderam à pesquisa. Na Tabela 2 destaco alguns dos resultados do levantamento. Assim como na pesquisa anterior, a maioria, 93,46% dos entrevistados (em 2006 foram 92,81%), afirmou que o teatro modificou algo em suas vidas. Assim, se consolidou um indicador de que a prática artística é capaz de operar mudanças – algo confirmado pela pesquisa e que sempre foi constatado de muitas outras formas, registradas nas reuniões de equipe.

Outros resultados também foram similares aos obtidos em 2006. Mesmo as questões abertas apresentaram resultado similar. Um dado novo, inserido no questionário de 2010, procurou atender algo que percebemos como um erro no questionário anterior. No item sobre o relacionamento com a família, acrescentamos uma possibilidade a mais para resposta. Além de sim e não, incluímos “continua igual”. 54,76% dos alunos assinalaram essa última opção. Isso é importante destacar, pois fica claro que os alunos percebem mudanças em algumas instâncias (na vida, na relação consigo mesmo), mas isso não se reflete, necessariamente, na relação com a família. Valores similares são percebidos nas respostas dos pais de alunos. Acerca do relacionamento do aluno com a família, 55,68% indicaram que continuava igual e 43,18% responderam que o relacionamento melhorou.

Em muitos questionários, assim como em 2006, estavam presentes registros preciosos que mostraram como muitas de nossas opções em relação ao Programa se apresentaram para os alunos. Uma mãe de um aluno do Programa registra a diferença das aulas de teatro em relação à escola regular:

A ele não é maçante como na escola, como as aulas de Educação Física (fila, quietos, ordem...). Ele se sente livre e respeitado.

Outra mãe, de 46 anos, registra sua própria participação.

Quando me inscrevi, foi para motivar meu filho. Ele acabou desistindo e eu não. Me identifiquei e gosto muito de fazer teatro. Me sinto bem, me faz bem. Cresce em nós algo inexplicável.

Alguns alunos expressaram descontentamento em relação a algumas das opções do Programa. A respeito do processo de composição da apresentação, um aluno adolescente de dezesseis anos destaca que

O projeto tem que ser mais organizado na questão do processo. Eu acho que todos os orientadores deveriam começar a montar o trabalho antes do meio do ano, porque a maioria dos orientadores deixa para fazer isso em setembro. A gente brinca muito.

Um aluno de 24 anos do *Núcleo Adulto* expressa-se assim:

O teatro me ajudou a ver o mundo de uma maneira diferente. Sentir mais o vento no rosto, admirar mais o dia ensolarado. E que mesmo estando em uma cidade em meio a todos o caos que se faz todos os dias é possível ver a beleza em cada coisa.

Já uma adolescente de 16 anos destaca que

No teatro você aprende a confiar mais em você. Aprende que nada é individual, mas tudo é ligado ao grupo.

Muitos outros seriam os relatos que poderiam ganhar espaço aqui. No entanto, creio que esses pequenos registros ilustram algumas das escolhas feitas pela equipe e a forma como

foram percebidas pelos alunos. E destacam que algumas das percepções e análises feitas em 2006, detalhadamente descritas anteriormente, continuaram a ter suporte no entendimento de alunos e de pais.

Figura 58 – Turma da *Oficina de jogos*, 2003.

mesmo indivíduo estava no Teatro *Santos Dumont* como aluno. Parecia perdido e revelava que sua intenção naquele momento era mais conhecer novos “contatos” do que fazer realmente teatro. No final, as coisas se inverteram e aquele garoto agora era orientador. Um artista que se formou a partir da entrada no projeto. Um riso mesclado por uma boa memória. E uma satisfação por ver como uma ação pode construir coisas sempre melhores (Alcântara, 2011).

Figura 59 – Na figura acima (59), Junior Docini era aluno de Pedro Alcântara. Na turma abaixo (no centro, em 2010), é parceiro de trabalho.

Linha do Tempo Viva arte viva - 2000 a 2011

ANOS		2000	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Informações Gerais	Logo										
	Nome do projeto	Arte-educação	Arte-educação Viva Arte Viva Programa de difusão sociocultural	Arte-educação Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de desenvolvimento sociocultural	Viva Arte Viva Programa de cidadania artística	Viva Arte Viva Programa de cidadania artística
	Período de atuação no ano	Maio a Novembro (7 meses)	Março a Novembro (9 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Abril a Dezembro (9 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)	Fevereiro a Dezembro (11 meses)
	Integrantes da equipe	8	23	24	25	22	21	22	21	24	23
Formação artística continuada	Ações	Oficina de jogos teatrais Núcleos espontâneos de teatro	Oficina de jogos teatrais Núcleos espontâneos de teatro	Oficina de jogos Núcleo adulto	Oficina de jogos Núcleo adulto Grupo Estudantil	Oficina de jogos Núcleo adulto Grupo Estudantil	Oficina de jogos Núcleo adulto Grupo Estudantil	Oficina de jogos Núcleo adulto Oficina Livre	Oficina de jogos Núcleo adulto Oficina Livre	Oficina de jogos Núcleo adulto Grupo Viva Arte Microgestão cultural	Oficina de jogos Núcleo adulto Grupo Viva Arte Microgestão cultural
	Turmas	11	31	35	40	44	46	42	37	48	60
	Vagas disponibilizadas	220	800	800	1000	1000	1000	1000	1200	1200	1300
Formação artística complementar	Ações			Julho Cultural	Julho Cultural	Julho Cultural	Julho Cultural	Julho Cultural Dezembro Cultural	Julho Cultural	Julho Cultural	Julho Cultural
	Vagas disponibilizadas			400	400	600	1000	1600	1000	1300	1400
Ações de difusão e mostra dos processos formativos	Ações	Mostra Resultado	Mostra Resultado Amigos da Cidade das Artes	Mostra Resultado Amigos da Cidade das Artes	Mostras Fundação das Artes de Teatro	Mostras Fundação das Artes de Teatro	Mostra Fundação das Artes de Teatro	Mostra Fundação das Artes de Teatro	Mostra Fundação das Artes de Teatro	Mostra Fundação das Artes de Teatro	Mostra Fundação das Artes de Teatro
	Espaços de apresentação da Mostra	1	1	1	3	4	7	10	6	13	12
	Trabalhos na Mostra (Viva Arte)	6	19	12	12	15	13	16	21	31	40
	Trabalhos na Mostra (Total)				28	33	36	40	44	64	84
	Período da Mostra	18 a 21 de novembro	15 a 29 de novembro	5 a 21 de novembro	5 de novembro a 11 de dezembro	4 de novembro a 10 de dezembro	27 de outubro a 16 de dezembro	1 de novembro a 18 de dezembro	6 de novembro a 20 de dezembro	30 de outubro a 19 de dezembro	4 de novembro a 18 de dezembro
Gestão	Unidade gestora da ação	Fundação das Artes	APAP	APAP	APAP	APAP	APAP	APAP	APAP	APAP	APAP
	Unidade pública financiadora	Fundação das Artes	DEPEC – Departamento de Educação e Cultura	DEPEC – Departamento de Educação e Cultura	Diretoria de Educação	Diretoria de Educação	Diretoria de Educação	Diretoria de Educação	Secretaria Municipal de Cultura	Secretaria Municipal de Cultura	Secretaria Municipal de Cultura

Figura 60

2011. O Projeto Pedagógico atual, os princípios da Gestão Cultural, desafios e perspectivas

No último ano a ser tratado neste relato, 2011, ocorre uma mudança: *Viva arte viva* – *Programa de Cidadania artística*, como novo nome, efetiva uma ampliação de princípios, incorporando a proposta de se criarem condições para a formação do cidadão-artista.

A seguir, após o relato sobre o processo de construção, experimentação e solidificação, apresento os projetos e os procedimentos de gestão que, atualmente, constituem o Programa. Apenas para reiterar o caráter transitório, e constantemente em formação, do *Viva arte viva*, destaco que o texto a seguir não apresenta o Programa *ideal*, mas apenas o Programa *atual*.

Os princípios que fundamentam o Programa e os projetos prioritários

O objetivo principal do *Viva arte viva* é, por meio da Educação Estética, aproximar cultura e Educação, oferecendo formas para a consecução de direitos culturais (formação artística plena e continuada; participação social; uso e apropriação de espaços públicos; espaços de encontro, reflexão, crítica e debate; acesso físico e simbólico aos bens e serviços artístico-culturais; informação e comunicação acerca da cultura), de tal modo que o cidadão tenha condições para inventar seus próprios fins.

Os objetivos específicos são: fomentar, no município de São Caetano do Sul, o ensino gratuito de teatro e a democracia cultural, por meio da abordagem educativa da arte, criando condições necessárias para a implantação de uma política cultural contínua, voltada para a introdução e manutenção da atividade teatral na vida cotidiana de todos os cidadãos; promover, por meio da linguagem teatral, a ampliação da esfera de presença do cidadão; possibilitar ao integrante a intervenção crítica na realidade para que, de fato, seu papel de cidadão consciente e autônomo possa ser exercido; envolver a família dos integrantes na realização da atividade artística, permitindo-lhe o acesso à arte e dando-lhe condições de permanência.

O Programa *Viva arte viva* é constituído por cinco Projetos prioritários: *Oficina de jogos*, *Núcleos adultos*, *Grupo Viva arte*, *Microgestão cultural* e *Mostra de Teatro*. Os três primeiros são ações formativas continuadas nas quais trabalhamos com os alunos. A Mostra tem uma dupla função: é resultado das ações formativas, e, dessa forma, também parte delas e, simultaneamente, uma ação de difusão da produção, aberta e divulgada para qualquer interessado. São considerados prioritários porque constituem o eixo do Plano de Trabalho: representam as ações principais, por meio das quais se realizam os números de atendimentos que a APAP deve comprovar, ao longo do ano, para a SECULT e pelas quais os objetivos são alcançados. A seguir, serão apresentados os itens que compõem o Programa, atualizados a partir do Plano de Trabalho de 2011.

Oficina de jogos e Núcleos adultos

As *Oficinas de jogos* atendem munícipes e alunos de sete a dezessete anos da Rede de Ensino da cidade (estadual, municipal e particular). São oferecidas até 900 vagas anuais gratuitas em aproximadamente 32 turmas, divididas nos segmentos etários já mencionados anteriormente (infantil, juvenil e adolescente). As aulas ocorrem de março a dezembro e têm duas horas semanais de duração. Prevê, aproximadamente, 36 semanas de aula, além de atividades especiais feitas durante a primeira quinzena de julho e participação na Mostra. As Oficinas são divididas em três módulos anuais, *Integração*, *Criação* e *Encenação*. Oferece aulas em três espaços diferentes, distribuídos em três regiões da cidade. Concentra 50% das vagas oferecidas aos sábados. A partir de 2011, em caráter experimental, iniciamos a inserção da linguagem da música. Em vez de oferecermos turmas específicas, uma mesma turma conta com um artista-orientador de teatro e outro de música. Após a avaliação dessa experiência, o objetivo é o de ampliar o número de turmas e, também, as linguagens trabalhadas.

Os *Núcleos adultos* atendem qualquer interessado a partir dos 18 anos. São oferecidas 300 vagas anuais em até dez formações. As aulas ocorrem no mesmo período das oficinas. O projeto, que tem atendido interessados em geral e familiares dos alunos, é dividido em dois módulos anuais, *Vivência Teatral 1 (VT1)* e *Vivência Teatral 2 (VT2)*. Conta com dois espaços para as aulas, distribuídos em regiões diferentes da cidade.

A proposta pedagógica para ambos os Projetos é centrada essencialmente nos jogos, em diversas modalidades. Nas turmas iniciantes (*Integração* e *VT1*), o trabalho é focado nos jogos tradicionais e de integração, danças populares e improvisação livre. Nos módulos seguintes (*Criação* e *VT2*), o trabalho é feito a partir de jogos teatrais e

Figura 61 – Aula do Programa *Viva arte* (Oficina de jogos). *Estação Jovem*, 2010.

dramáticos. Por fim, em *Encenação* e também no *VT2*, o trabalho articula relações entre jogo e texto (a partir de referências dramáticas e não-dramáticas). Tudo mesclado com as diferentes referências artísticas dos artistas-orientadores e com procedimentos de processos colaborativos. A pesquisa livre, em qualquer contexto, é desejável e aberta aos mais diversos olhares e propostas dos orientadores.

Atualmente, o cronograma de trabalho das *Oficinas* e *Núcleos* é dividido basicamente em duas partes. A primeira ocorre de março a julho (aproximadamente dezesseis semanas), etapa preparatória, quando são desenvolvidas atividades lúdicas e de integração; enfatiza a observação, a percepção, a imaginação e o trabalho em grupo. É encerrada com uma semana de atividades oferecidas pelo projeto *Julho Cultural*.

As atividades introdutórias, além de coletivas, têm que trabalhar com a ludicidade como condutor fundamental. O caráter lúdico não só facilita um entrosamento destituído de racionalismos paralisantes, medos, vergonhas, parâmetros subjetivos como dom, talento, jeito etc., como também objetiva a reconstituição da memória e a reconstrução histórica das diferentes e semelhantes experiências individuais (Mate, 1989, p. 167).

Em agosto, após recesso de duas semanas, inicia-se a segunda parte, que vai deste mês até dezembro (aproximadamente vinte semanas). Consiste no trabalho dramático propriamente dito. A partir de uma escolha coletiva entre turma e orientadores acerca de temas já tratados anteriormente, são definidos eixos que passam a ser investigados por meio de jogos dramáticos e improvisação. Nos módulos iniciais (*VT1* e *Integração*), o trabalho com o jogo é estendido e pode até mesmo se configurar na atividade a ser apresentada na *Mostra*. Nos módulos seguintes (*criação*, *encenação* e *VT2*), podem ser inseridos trabalhos com

pequenos fragmentos de texto e jogos mais complexos. Essa etapa é permeada pela *Mostra de Teatro* e se encerra com as reflexões feitas após as apresentações de cada turma.

Grupo *Viva arte*

O *Grupo Viva arte* é uma atividade diferenciada, oferecida para integrantes do Programa com mais de quatorze anos e que já completaram o ciclo de módulos de sua faixa etária. Prevê aproximadamente 36 encontros anuais com quatro horas de duração cada um. O acesso se dá por meio de indicação dos artistas-orientadores. Prevê a prática de grupo, o aprofundamento da investigação acerca do teatro e a montagem de um espetáculo, que será apresentado em vários espaços da cidade e fora dela.

Figura 62 – Grupo *Viva arte* se apresentando no Teatro Municipal Santos Dumont, 2010.

Microgestão cultural

A *Microgestão cultural* desenvolve pequenas ações de fomento e expansão cultural e tem um formato menos predeterminado. Implantado a partir de 2010, proporciona o desenvolvimento de ações elaboradas pelos artistas-orientadores e coordenação do *Viva arte viva* ou por grupos e/ou instituições parceiras. O projeto prevê até vinte turmas por ano, no período de abril a dezembro. A título de exemplo, em 2011, foram confirmadas: Oficina de teatro para integrantes do Programa Saúde na Família (parceria com a Secretaria de Saúde), Cineclube (parceria com a Universidade Municipal de São Caetano do Sul), Bairro Mauá em foco (parceria com diversas instâncias para contar a história de bairros da cidade), Grupos de Teatro Estudantil (parceria com Escolas Estaduais da cidade para orientação da prática do teatro amador), orientação do Grupo de Teatro da Guarda Civil Municipal, aulas de jogos para alunas da Escola Municipal de Bailado, além de oficinas de Expressão Corporal, Música e Texto e Voz. A participação nas atividades é espontânea e gratuita. Pode ser coordenado em dupla ou apenas por um artista-orientador, que assume, além da coordenação de seu grupo, a função de ser o microgestor a própria atividade.

Mostra de Teatro

O quinto projeto prioritário do Programa, *Mostra de Teatro*, é realizado anualmente, de outubro a dezembro. É o momento em que a produção das atividades formativas é apresentada e compartilhada. Conta com a produção não só do Programa *Viva arte viva*, mas também de outros projetos com os quais a APAP mantém cooperação. Atualmente, a Mostra é sediada em equipamentos culturais, espaços alternativos e locais não inicialmente culturais (praças, clubes, auditório de escolas etc.).

A *Mostra de Teatro* é, também, um delicioso espaço de convivência, um dos momentos gratificantes de todo o processo, quando alunos e sociedade vêm para os espaços de apresentação festejar, se encontrar. É aqui que a ideia de “cura da cidade”, proposta por Peter Brook, se apresenta.

Figura 63 – Apresentação na Mostra *Fundação das Artes de Teatro*, 2010.

Filas se formam diante dos inúmeros espaços de apresentação, uma, às vezes duas horas antes das apresentações. São pais de alunos que se veem sempre ou somente nas mostras. São alunos que fizeram aulas juntos e não se viam há algum tempo. São turmas inteiras que combinaram de assistir juntas a algum trabalho. São alunos que se apresentarão mais tarde e que vieram mais cedo, com seus orientadores, para acompanhar outra apresentação. São amigos, familiares dos alunos que se apresentam que, em muitos casos, pela primeira vez entram em um teatro. Em todos eles, compartilha-se a ocupação de um espaço que é do cidadão.

A Mostra é um espaço plural de difusão e circulação não só dos resultados, mas também de ideias e experimentos. Prevê diferentes tipos de apresentação³³, dentre elas:

³³ Prever diversos tipos de apresentações a partir do nível de formalização de cada uma delas surge a partir das ideias de Sandra Chacra (2005). Essa “classificação” é uma forma de explicitar que existem muitos matizes entre trabalhos pouco formalizados (como o jogo em cena) e muito formalizados. Não foi e não é uma preocupação classificar os trabalhos. Isso, na prática, é pouco relevante. Importante mesmo é deixar aberta a possibilidade de se experimentar e, sempre que necessário, inventar novos “itens” para se acrescentar à lista que já existe.

- *Aula aberta*: o público é convidado a ocupar o espaço original da aula. A estrutura da apresentação é a mesma de uma aula, com a diferença de que o trabalho é comentado ao longo de sua realização;
- *Ensaio aberto*: momento anterior à apresentação de jogo cênico, exercício ou espetáculo, por meio do qual as turmas fazem o primeiro contato com o público. Normalmente é feito para alunos de outras turmas, embora alguns ensaios sejam feitos, também, para outros públicos;
- *Jogo Cênico*: apresentação na qual o jogo e a improvisação estão presentes de forma mais explícita e a encenação tem uma apresentação menos formalizada. Em geral, são os resultados apresentados pelos módulos iniciais;
- *Exercício Cênico*: trabalho em que há um grau intermediário de formalização da encenação;
- *Espectáculo*: apresentação em que há um grau maior de formalização e o jogo e a improvisação, embora presentes, não sejam tão explicitamente identificados.

Após cada uma das atividades, são realizados debates, por meio dos quais problematizamos questões que alunos e orientadores julgam pertinentes lançar para o público e discutir coletivamente. Em 2010, recebeu aproximadamente 10 000 espectadores.

Projetos complementares

São considerados Projetos complementares aqueles que também correspondem aos objetivos de Programa, com a diferença de que atendem, também, interessados que não participam das ações prioritárias. Além disso, constituem-se como ações formativas, mas não são realizados de forma continuada, e sim em momentos específicos. Esses Projetos são divididos em três tipos: ações formativas pontuais, intervenções urbanas e fóruns de discussão e participação social.

O primeiro, *Julho Cultural*, é uma ação formativa pontual. Tem como objetivos: oferecer atividades que tratam de conteúdos não contemplados nas atividades regulares; integrar alunos com seus familiares; promover atividades em equipamentos municipais (promovendo sua apropriação pelo cidadão); realizar debates e oferecer um grande leque de

atividades artístico-culturais. Faz parte do festival *Cena de Teatro*, na condição de evento paralelo. Oferece ainda o *Arraial Viva arte*, uma “festa junina em julho” e espaço para apresentações de grupos da região onde os artistas-orientadores estejam atuando (neste último caso, uma forma dos alunos acompanharem a atuação de seus orientadores). Em 2011, foram oferecidas 1 400 vagas em 33 atividades de expansão cultural, das quais mais de setecentas foram efetivamente ocupadas.

Figura 64 - Arraial Viva Arte, realizado na Praça do Professor (ao lado do Teatro Municipal Santos Dumont e Polo Cultural Casa de Vidro, 2011.

As intervenções urbanas ocorrem em dois momentos ao longo do ano, por meio de projetos distintos. Conforme já detalhado anteriormente, trata-se do *Flash mob* e da *Parada Artística*.

Embora a prática da reflexão e do debate seja comum nas aulas dos projetos prioritários (em aula ou mesmo nos debates que são realizados em cada uma das apresentações da Mostra), há outros espaços para promover a participação social. Realizado anualmente em duas edições, o *Fórum Viva arte* é constituído por encontros para se discutirem os projetos e os procedimentos do Programa e, também, questões relacionadas à administração da cidade. A primeira edição, com enfoque para as propostas para o município, é realizada no mês de junho, mesmo período do *Orçamento Comunidade* – projeto da Administração Municipal que recolhe sugestões da sociedade civil. As turmas do Programa realizam um “míni fórum”, quando, então, cada uma delas é incumbida de levantar propostas, reclamações e indicações de continuidade. As sugestões são compiladas e entregues no último encontro do *Orçamento Comunidade*. Em 2011, foram 66 propostas para nove secretarias municipais. A segunda edição do *Fórum Viva arte* é realizada no segundo semestre e tem como pauta os projetos e procedimentos do próprio Programa. Um espaço para pais, alunos e artistas-orientadores registrarem sugestões e compartilharem impressões.

Princípios de trabalho

São opções e estruturas de trabalho que foram sendo construídas ao longo dos anos após experimentações e descobertas em vários segmentos do Programa. Dão suporte aos Projetos prioritários e propiciam a consecução dos objetivos do Programa, quer como ações de campo, como procedimentos do projeto pedagógico, quer como procedimentos de gestão – ou um pouco de cada uma delas misturadas.

Figura 65 – Equipe *Viva arte viva*, 2011.

Equipe

O trabalho de criação, manutenção, planejamento e avaliação é feito, sempre que possível, coletivamente. Atualmente, a equipe conta com vinte e cinco integrantes: artistas-orientadores (como são chamados os professores de teatro) e assistentes em diversas áreas (administrativa, contábil, apoio psicológico, supervisão pedagógica). Desde sua criação, o Programa configurou-se com uma ação feita por muitas mãos. A estrutura de Gestão é inspirada no sistema de jogos teatrais de Viola Spolin, que consiste em três etapas: instrução (planejamento), jogo (trabalho em campo) e avaliação. Seja para as atividades prioritárias, seja para as ações complementares e para os procedimentos, o trabalho se dá desta forma: planejamento compartilhado, trabalho em campo e avaliação. A equipe conta com reuniões semanais de supervisão e formação continuada, que, juntas, totalizam cerca de cem horas anuais. Participo presencialmente das ações públicas do Programa (debates, encontros, bate-papos, apresentações) e supervisiono regularmente as reuniões gerais, a formação continuada e o trabalho dos assistentes e da equipe de artistas-orientadores.

A avaliação por parte da coordenação frente ao trabalho desenvolvido também segue essa mesma premissa. Assim como no jogo teatral, isso se dá na análise entre o que foi proposto

(instrução) e o que foi feito no trabalho de campo (jogo). Em alguns casos, isso se dá de forma objetiva e pode ser mensurada em números. Por exemplo: o trabalho de divulgação é mensurado pela quantidade de inscritos. Em outros casos, a avaliação refere-se a uma questão subjetiva e não pode ser mensurada de forma tão direta. Isso ocorre, por exemplo, em relação ao trabalho desenvolvido em sala de aula. Nesse sentido, a avaliação é complementada por outros procedimentos, tais como:

- formação continuada da equipe com a participação de profissionais externos;
- acompanhamento, por parte da coordenação, dos trabalhos realizados em campo e dos procedimentos de trabalho;
- supervisão: um trabalho de tutoria realizado nos encontros gerais da equipe com objetivo de discutir as práticas, orientar dúvidas e compartilhar experiências;

As funções do Programa estão assim divididas:

- Coordenação: responde pela gestão dos procedimentos de trabalho e supervisão do Projeto Pedagógico e prática de campo. Orienta as reuniões gerais de equipe, acompanha o trabalho de campo e responde, para a Secretaria Municipal de Cultura, pela execução do Plano de Trabalho aprovado em convênio;
- Supervisão pedagógica: Acompanha o trabalho de campo, orienta a formação continuada e assessora a coordenação. É realizado por profissional externo especialmente convidado para esta função;
- Assistência administrativa: Responde pelo atendimento aos pais e alunos ao longo do ano, pela estrutura de registro (fichas, relatórios, documentos) e pela comunicação interna da equipe;
- Assistência contábil: Responde pela gestão financeira, pagamentos, publicação de exigências contábeis, recolhimento de impostos;
- Assistência psicológica: Apoia a coordenação na supervisão de alunos, atendimento a pais, articulação junto aos coordenadores pedagógicos das escolas regulares e em aula, quando solicitado pelos artistas-orientadores;
- Arte-orientação: os artistas-orientadores respondem pelo trabalho de campo, pelas aulas e pela coordenação das turmas de microgestão. Tem em comum a formação técnica ou graduação em teatro, a prática e/ou pesquisa artística continuada e a compreensão da arte como um processo de transformação social e ampliação do potencial expressivo do cidadão.

Todas as turmas possuem dupla-orientação – dois artistas-orientadores para cada uma, que coordenam a prática artística e incentivam a participação dos alunos em atividades artístico-culturais de diversas linguagens. Em todas as formações, os artistas-orientadores procuram criar espaços de interseção entre as referências dos alunos e as novas referências por eles propostas.

A dupla orientação das turmas do Programa tem um papel fundamental para a consecução do Projeto Pedagógico, já que por meio delas podemos compartilhar as mais diversas experiências, de forma efetiva, dentro da equipe. É também uma forma de receber novos integrantes e inseri-los em todos os procedimentos de trabalho. Como já foi apontado pelos integrantes novos, leva-se um ano inteiro para se compreender, profundamente, todas as ações do Programa (depois que todo o ciclo de atividades é vivenciado). É o que chamamos de tutoria: a atividade de receber novos componentes na equipe para que, aos poucos, sejam esclarecidas as dúvidas e informados os procedimentos de trabalho e as escolhas da equipe. Cabe também ao “tutor” abrir espaço para que o novo integrante possa contribuir com suas inquietações e dúvidas para a transformação e “oxigenação” do próprio Programa, evitando, assim, ciclos de repetição.

Ao longo dos anos, quarenta e seis artistas-orientadores já fizeram parte do Programa. Com uma média de permanência de quase cinco anos, esses integrantes têm tempo para compreender, na prática, as propostas de trabalho e, também, contribuir para a transformação do próprio Programa. Atualmente, da equipe atual de 25 integrantes, temos o seguinte perfil:

- Média de idade: 29 anos;
- Perfil de formação: A área comum é o teatro (em nível técnico ou Graduação). Há, também, outras áreas que compõem uma segunda formação: Educação Física, História, Psicologia, Comunicação Social;
- Prática Artística: Todos os integrantes desenvolvem atividades externas ao Programa no âmbito da prática ou pesquisa;
- Tempo médio (em anos) de permanência dos integrantes atuais: 4,84 anos.

No Programa *Viva arte viva*, o artista-orientador ocupa um lugar de destaque, tanto no Projeto Pedagógico (e, conseqüentemente, na Pedagogia do Teatro) quanto na Gestão Cultural. Deseja-se, assim, que ele seja o condutor do processo pedagógico, para o qual sejam direcionados os esforços da Gestão. É o artista-orientador quem conduz o aluno para o centro

de todo o Programa e é a ele que é dada a última palavra quanto aos procedimentos em sala de aula (por exemplo, se um aluno perdeu a vaga por causa de faltas, é o artista-orientador quem vai definir, caso a caso, se haverá uma tomada de posição diferente daquela que foi estabelecida anteriormente).

Há um processo contínuo de formação, supervisão e troca de experiências e compartilhamento, entre orientadores, equipe de coordenação e profissionais externos ao Programa. O profissional que chega encontra uma estrutura capaz de propiciar apoio, tutorias, trocas, supervisão e formação continuada, além de espaço para criação de proposições tanto estéticas quanto de gestão.

Após um ano de experiência e de passar por todas as etapas do Programa, um integrante está, em princípio, apto a se tornar um coordenador de trabalho pleno, capaz não só de compreender as ações, mas também de assumir todas as funções de artista-orientador. A experiência anterior em outras ações formativas é exigida como condição para sua participação.

Os integrantes da equipe desenvolvem uma atividade profissional, que naturalmente é remunerada. Mais do que um salário no final do mês, há comprometimento que vai muito além de um trabalho com início, meio e fim. Há envolvimento em vários níveis, há coração, há emoção, há riscos e há medos. Há, portanto, um conjunto de afetos ao trabalho do artista-orientador que faz esse envolvimento ser, além de desejável, muito bem vindo. Faz muita diferença para os integrantes que as coisas ocorram da melhor forma possível e esse é um objetivo coletivo. O grau mútuo de exigência é alto e os níveis sempre crescem. Há, assim, um estímulo vindo de toda a equipe para se procurarem novas formas de atuação, seja como artista, seja como orientador, seja como gestor das atividades. Aliás, há que se destacar que, pelo envolvimento em todas as etapas e processos do Programa, a expressão correta para o integrante seria artista-gestor-orientador, pois o trabalho que desempenham é sempre calcado nessa tríade. A função gestora fica implícita em relação ao nome e explícita em relação à prática.

Além de possibilitar a confirmação de todos os encontros planejados (uma vez que é muito remota a possibilidade dos dois orientadores faltarem), a relação dialética na orientação dos grupos tem sido positiva e enriquecedora.

Muitas são, a nosso ver, as vantagens da coordenação a quatro mãos. Podemos citar algumas delas:

- Ao presenciar o desempenho do parceiro, cada um dos responsáveis adquire condições de comentar sua atuação, assim como se conscientiza dos aspectos pessoais de sua própria maneira de proceder, tais como proporção entre o uso da palavra e o tempo de jogo, precisão das instruções, altura da voz empregada e assim por diante;
- A alternância da função faz com que aquele que provisoriamente não está coordenando possa, mais à vontade, observar o desempenho do grupo, documentar o encontro, visualmente ou por escrito;
- Essa mesma alternância possibilita eventualmente a um dos parceiros entrar no jogo com o grupo, o que constitui, em muitos casos, um acontecimento tão pouco frequente, quanto desejado (Pupo, 2005, p. 24).

Por fim, como o Programa possibilita a formação de cerca de sessenta turmas a cada ano de trabalho (e em cada uma dessas turmas são possíveis inúmeras combinações para a formação de duplas de trabalho), compartilhar vivências e experiências tem sido uma prática regular. Interessante notar que quando optamos pela presença de dois integrantes ainda não tínhamos a noção exata de como essa proposta poderia potencializar a prática educativa.

Em especial nas turmas infantis, percebemos também que se faz muito importante a presença de orientadores de sexos diferentes. Como diz Murray Schafer (1991, p. 296), *até determinada idade, vida é arte e arte é vida. A partir de certa idade, para a criança, vida é vida e arte é arte*. Na fase da concretude, meninos e meninas pouco se relacionam entre si e tendem a conviver com os iguais. Ter, sempre que possível, a presença de um orientador e uma orientadora tem proporcionado vínculos que em geral reduzem, e muito, a evasão, principalmente de meninos. Temos percebido que quando há poucos meninos, a tendência é que a turma acabe sendo constituída somente por meninas.

Diante de todo esse quadro e do contexto que cerca a participação do artista como orientador do Programa *Viva arte viva*, há uma imagem ao mesmo tempo poética e precisa: a de um farejador de pistas. Destacando o papel do pedagogo de teatro, Ingrid Koudela destaca que:

Precisa em primeiro lugar conhecer muito bem a comunidade com a qual está trabalhando e seus parceiros de trabalho, sejam eles crianças, jovens ou adultos. Mas também necessita conhecer a pedreira teórica que aí está à sua disposição, seja ela dramática ou pós. Ao farejar as pistas será um homem que tem diversas teorias, quatro, muitas, sempre as mais novas, que vive bem entre elas e aí habita confortavelmente (2010).

Sistema de Divulgação

Conjunto de estratégias comunicacionais que tem por objetivo informar, ao público-perfil do Programa, as ações oferecidas ao longo do ano. Ocorre em três momentos distintos: fevereiro, junho e novembro.

A primeira ação, em fevereiro de cada ano, tem por objetivo divulgar as inscrições para as *Oficinas de jogos* e de

Figura 66 – Marcela Sampaio, artista-orientadora do Programa, fazendo divulgação em escola da cidade, 2011.

Núcleos adultos. Conta com meios de comunicação usuais (assessoria de imprensa, fixação de material de sinalização – faixas, cartazes, banners, sites institucionais) e com a distribuição presencial de material informativo, por meio de ações performativas, em escolas, equipamentos culturais e centros comerciais de São Caetano do Sul. Quinze dias de trabalho de todos os integrantes resultam, no total, em mil horas acumuladas na distribuição, cara a cara, de 30 mil folhetos para alunos a partir de sete anos em mais de 600 salas de aula, pontos comerciais e equipamentos culturais. As estratégias de divulgação são:

- Nas escolas de Ensino Fundamental I (alunos de sete a dez anos), são formados pequenos grupos com orientadores “a paisana” e outros com personagens cômicos, palhaços etc. As intervenções são mais lúdicas e as informações são passadas em um jogo construído a partir das percepções das crianças;
- Nas escolas de Ensino Fundamental II e Médio (alunos a partir de onze anos), a divulgação conta com jogos e brincadeiras específicos para cada idade. Dublagem, Braço/Corpo são alguns dos recursos utilizados. A tônica é o jogo de palavras. Professores normalmente são envolvidos nas brincadeiras (ou participam ativamente delas);
- Nos centros comerciais e equipamentos culturais, são feitas atividades performativas em grupo, como, por exemplo, um cordão musical passeando pelas ruas de maior movimento. Comerciantes, transeuntes são abordados de forma lúdica.

A divulgação cumpre um papel fundamental, que é dar visibilidade e ciência acerca do Programa, uma vez que é fundamental que a inscrição seja movida por curiosidade e interesse, e não por obrigação. Assim, sabendo que apenas uma parte do público se interessa pelo teatro,

quanto mais pessoas souberem da oferta por meio de uma comunicação efetiva e, quando possível, lúdica, maior será o número de inscritos. Além disso, ao longo dos anos, a experiência mostrou que, seja qual for o contexto, na maior parte dos casos em que um aluno é “obrigado” a frequentar as aulas, a experiência é desastrosa e destituída de qualquer prazer.

A segunda ação, realizada no mês de junho, divulga as inscrições para as atividades de expansão do Projeto *Julho Cultural*. Conta com a produção de um folheto informativo com a descrição completa e distribuição de todas as atividades em equipamentos culturais e escolas.

A terceira e última ação de divulgação atende à *Mostra de Teatro*. Conta com a produção de material gráfico e de sinalização (programas, folders, cartazes, folhetos, faixas, banners, totens). O material de divulgação é direcionado para duas frentes: a primeira divulga todas as ações para todos os públicos. O folder, por exemplo, contém toda a programação (quase cem apresentações) e é distribuído nos equipamentos culturais e educacionais. A segunda frente compõe materiais específicos para cada uma das apresentações. É o caso das filipetas, pequenos folhetos que divulgam um único trabalho de cada vez. Funciona como uma espécie de convite, por meio do qual nosso aluno pode divulgar sua apresentação para seus familiares, amigos e pessoas próximas.

Inscrição, matrícula, divulgação das listas e pós-atendimento

Após muitos anos de experiência, optou-se, para os alunos novos, pela inscrição de “último dia”. Já que a grande maioria dos interessados sempre deixa para fazer a inscrição no último dia, qualquer que seja o período proposto, passamos a oferecer apenas “um dia concentrado”, quando é possível escalar um maior número de integrantes. Assim, de forma otimizada, o atendimento é efetivo e todo o processo não tem durado, para cada pessoa, mais do que 50 minutos (quando a inscrição era feita em vários dias, a espera no último dia chegou a três horas). Levando-se em consideração que a equipe tem atendido de oitocentas a mil pessoas em sete horas de inscrição, o procedimento tem sido razoavelmente rápido. E como o critério de formação das turmas tem sido a ordem de chegada, optou-se pelo domingo como dia para a inscrição centralizada.

Sistema de Inscrição

INSCRIÇÕES PARA ALUNOS NOVOS

Preparado para atender cerca de mil pessoas em aproximadamente sete horas de atendimento, o sistema de inscrição para alunos novos foi desenvolvido para obter o máximo de informações e oferecer, também, o máximo de esclarecimentos. Não há nenhum tipo de teste para participar do Programa – basta ter interesse. As vagas são preenchidas de acordo com a ordem de inscrição. Atualmente, o procedimento é constituído pelas seguintes etapas, as quais foram adequadas, também, ao espaço da Fundação das Artes, local onde é realizado:

1 Área 1 – Pré-atendimento

Entrada

Primeiro contato dos artistas-orientadores com o público. É o setor responsável pelos esclarecimentos iniciais acerca do procedimento (tempo de duração estimado, documentação), organização da fila para espera e distribuição das senhas.

2 Área 2 – Atendimento – Teatro

Grupos de aproximadamente 80 pessoas são formados e conduzidos ao Teatro da Fundação das Artes. É o momento em que são apresentados os princípios do Programa e esclarecidas as dúvidas quanto aos procedimentos da inscrição. Além de permitir a otimização do processo, pois muitas dúvidas são esclarecidas de uma única vez, é o “setor” que conquista a participação de pais e familiares para os Núcleos adultos.

3 Área 3 Preenchimento das fichas

Saguão

Ao sair do teatro, os interessados recebem um “kit” com todos formulários já separados por faixa etária. Além de fornecer dados pessoais (prontuário do aluno), o interessado seleciona dias e horários nos quais tem interesse de participar. Preenche também uma autorização de uso de imagem para fins didáticos e institucionais e uma ficha de saúde (informando tratamentos, uso de medicamentos para os quais a equipe deve ter atenção ao longo das aulas). Todo o processo é supervisionado pelos artistas-orientadores.

4 Área 4 – Conferência

Saguão de cima

Após o preenchimento das fichas, cada um dos formulários é conferido. Novos esclarecimentos são fornecidos. Uma forma de esclarecer dúvidas de quem não quis se colocar no Atendimento feito no teatro. Aspectos mais específicos e dúvidas pontuais são esclarecidas neste setor.

5 Área 5 – Protocolo

Saída

Última etapa: o inscrito recebe o número “Viva Arte” e recebe o protocolo por meio do qual pode acessar o resultado do processo de inscrição.

FUNDAÇÃO DAS ARTES DE SÃO CAETANO DO SUL

LOCAL

Rua Visconde de Inhaúma, 730
São Caetano do Sul

DESENHO

Planta do Térreo

ESCALA

1:100

Figura 67

Além disso, como o fluxo de pessoas é muito grande, a opção pelo domingo também é estratégica. O espaço utilizado para esse dia é a Fundação das Artes e aos domingos todo o espaço do prédio fica à disposição para esta inscrição (isso envolve auditório, setores administrativos, saguão, banheiros etc.). Grupos de cem pessoas são formados e,

Figura 68 – Inscrição de alunos novos para o Programa *Viva arte*, 2011.

no teatro, recebem informações gerais e o primeiro esclarecimento de dúvidas. Neste momento, grande parte das informações é passada. É também neste momento que muitos pais, avós e parentes se motivam a frequentar o Programa.

Para os alunos antigos, a rematrícula é um processo mais simples e rápido e pode ser feito ao longo de uma semana toda. A confirmação não é automática e o procedimento foi assumido para garantir a formação de turmas com um número mínimo de alunos. Apesar de todos os avisos e indicações, mesmo com a opção de seis dias para fazer a rematrícula, o último dia responde por 80% do movimento registrado.

Após as inscrições de alunos novos e antigos, são formadas as turmas de acordo com a procura, módulos, faixas etárias, disponibilidade de espaços e horários de artistas-orientadores. Após a definição de todas as turmas, é divulgada a lista final. O acompanhamento de todo o processo é feito pelos artistas-orientadores.

Planejamento pedagógico

A primeira etapa de cada turma é sempre a integração. Integração de alunos, sejam eles novos ou antigos (oriundos das mais diversas turmas e experimentações), integração entre duplas de trabalho, integração com espaços, integração de experimentações. As primeiras

quatro aulas são sempre direcionadas para este trabalho, em qualquer uma das formações do Programa e direcionadas de acordo com a faixa etária e o módulo.

Durante esse período, cada dupla de trabalho, além desse processo de integração, tem a incumbência de ampliar a observação de todos os elementos que permeiam o processo daquela turma, para, ao final deste primeiro mês, elaborar o Plano de aulas que servirá de referência para os encontros seguintes. Há um princípio para esta tarefa: “tudo é possível, mas

Figura 69 – Equipe *Viva arte* durante reunião para preenchimento dos prontuários dos alunos.

qualquer coisa não serve”. Conhecedores dos elementos relacionados a cada faixa etária e a cada módulo de aula, os artistas-orientadores devem estabelecer as linhas de força que nortearão seu trabalho. Assim, em vez de estabelecer uma descrição detalhada aula a aula, cabe a cada dupla de trabalho registrar as impressões da turma, do espaço, do parceiro e a partir do diálogo estabelecido, construir caminhos possíveis e não uma estrutura rígida que defina, num primeiro momento, o processo. Essas linhas de força devem orientar a coordenação das aulas a partir das descobertas e das novidades que são impossíveis de se definirem em um momento inicial. Por outro lado, indicam elementos comuns que foram definidos no processo de construção coletiva do que seja a aula e o que se espera dela.

Não há modelos, não há moldes projetivos. Isso é uma contingência radical da experiência pedagógica, especialmente na Educação Estética. Em um bate-papo ocorrido em um desses Programas televisivos que discutem futebol, um conhecido treinador de futebol disse que, durante a partida, um técnico tem muito pouco a fazer. Quem está em campo é que tem de se confrontar com aquilo que estava previsto e, principalmente, com o que não estava previsto. Depois do apito do juiz, não se sabe para onde a bola vai. Assim é, também, com as aulas de teatro: a vivência da imprevisibilidade.

O procedimento deve levar em consideração que arte deve ser praticada e não aprendida. Cada artista-orientador tem uma forma específica de atuar, de perceber o grupo e

propor caminhos. Não há regras. De novo: tudo é possível, mas qualquer coisa não serve. Há um conjunto de orientações que balizam o trabalho de cada um, mas a liberdade de atuação é uma condição da qual não se pode abrir mão.

O ciclo de planejamento encerra-se com uma atividade de avaliação. Essa atividade é assim concebida: cada artista-orientador escolhe uma turma do Programa e, a partir dessa escolha, deve fazer a leitura do planejamento entregue no início do processo e do protocolo entregue na segunda semana de agosto (que tem por objetivo fazer uma avaliação intermediária do processo). Deve também assistir a uma das aulas finais (ou mesmo ensaios finais) e também a apresentação na Mostra, além de mediar o debate realizado ao final do evento. Por fim, deve fazer um protocolo final, que encerrará o ciclo de registros e reflexões acerca do processo da turma em questão.

Apreciação artístico-cultural – acesso físico e simbólico

Conscientes de que a compreensão e a articulação da linguagem teatral necessitam, além do fazer (praticar), o refletir e o apreciar, temos investido no incentivo à frequência em atividades artísticas. Cada dupla de trabalho, de acordo com as especificidades de sua prática pedagógica, levando-se em conta a idade e o perfil de seus alunos, tem desenvolvido maneiras para incentivar o hábito e a frequência em atividades artístico-culturais. Algumas práticas que a equipe tem desenvolvido:

- agendar visitas, no horário das aulas, para espetáculos oferecidos na cidade, em especial a Programação que o SESC São Caetano tem feito em espaços administrados pela Fundação das Artes;
- organizar passeios para atividades feitas em espaços fora da cidade. Cabe destacar que muitos de nossos alunos conhecem, por exemplo, a Avenida Paulista, pela primeira vez, nesses passeios. Espetáculos e exposições do Centro Cultural FIESP têm sido muito proveitosos nesse sentido;
- Estimular, essencialmente para adolescentes e adultos, a prática da convivência fora do horário de aula, estimulando a apreciação em grupo de uma atividade escolhida pelo grupo. Os orientadores funcionam como facilitadores e divulgadores de Programação cultural de várias linguagens;

- Embora não seja uma prática coletiva, alguns orientadores fazem “o placar das atividades culturais” – uma espécie de competição da turma com a turma mesmo. A cada semana, no bate-papo de abertura da aula, cada aluno diz, rapidamente, quais atividades apreciaram durante a semana. A partir desse relato, é computado um número que é colocado no placar e comparado com o da quinzena anterior;
- Também usamos algumas estratégias para incentivar a frequência nos espetáculos da Mostra de outras turmas e outros espaços, fomentando assim o intercâmbio entre alunos e processos.

Entendemos que o papel do Programa é prover o acesso físico (indicar, acompanhar, estimular, realizar parcerias) e acesso simbólico (criar espaços de reflexão sobre a apreciação em diálogo com a prática desenvolvida em aula). É comum que os alunos percebam, mais claramente, particularidades e potencialidades do próprio processo a partir de espetáculos e debates com artistas profissionais.

Viva arte viva também está inserido no *Programa Integrado de Educação Estética*, que prevê um sistema articulado de projetos e de Programas na formação artística, formação continuada, pesquisa, produção, circulação e difusão cultural.

Figura 70 – Acima, alunos e familiares antes da ida ao Concerto da OSESP, na Sala São Paulo, em 2008. Abaixo, grupo que assistiu, em conjunto, a um espetáculo de teatro.

<div></div> <div>1</div>	<div></div> <div>2</div>	<div>Ações implantadas</div> <div><div><div>1</div><div>Viva Arte Viva</div><div>Realização: SECULT / APAP</div><div>Áreas: Formação, produção e difusão artístico-cultural</div><div>Ações principais: Oficina de Jogos, Núcleo Adulto, Grupo Viva Arte, Microgestão cultural e Mostra de Teatro</div></div><div><div>2</div><div>Mostra dos Sete</div><div>Realização: Departamento de Cultura</div><div>Áreas: Difusão artístico-cultural</div><div>Ações: Realização de Mostra Regional da produção do Teatro no ABCDMRR</div></div><div><div>3</div><div>APAP Artecidade</div><div>Realização: APAP, Secretaria de Estado da Cultura, Governo de São Paulo, Ministério da Cultura e Governo Federal</div><div>Áreas: Formação e difusão artístico-cultural</div><div>Ações: Cursos e seminários para formação e expansão cultural em educação estética, memória e artes do palco</div></div><div><div>4</div><div>Escola de Teatro</div><div>Realização: FASCS</div><div>Áreas: Formação, produção e difusão artístico-cultural</div><div>Ações: Cursos de Formação Livre e Formação Técnica, Núcleos de Pesquisa Teatral, Temporada das montagens teatrais e Mostra de Teatro</div></div><div><div>5</div><div>Calendário cultural</div><div>Realização: FASCS / Departamento de Cultura</div><div>Áreas: Acesso à produção e circulação artístico-cultural</div><div>Ações: Edital de ocupação do Teatro Santos Dumont (para grupos da cidade e da região), Programação cultural dos teatros municipais Santos Dumont e Paulo Machado de Carvalho (circulação de produções)</div></div></div> <div><div><div>6</div><div>Ocupação Sesc</div><div>Realização: SESC São Caetano</div><div>Áreas: Acesso à produção, difusão e circulação artístico-cultural</div><div>Ações: Ocupação do Teatro Municipal Santos Dumont com programação de teatro infantil e oferta de espetáculos gratuitos para alunos da Rede Pública (em parceria com a FDE)</div></div><div><div>7</div><div>Cena de Teatro</div><div>Realização: APAP / FASCS / Departamento de Cultura</div><div>Áreas: Formação, produção e difusão artístico-cultural</div><div>Ações: Festival de Teatro de São Caetano do Sul (espetáculos, seminários, palestras e oficinas), Julho Cultural (oficinas de curta-duração)</div></div><div><div>8</div><div>Operação de Riso</div><div>Realização: Secretaria de Saúde / Fundação Municipal de Saúde / APAP / FASCS</div><div>Áreas: Produção e Difusão artístico-cultural</div><div>Ações: Humanização Hospitalar por meio de visitas regulares dos palhaços e musicista nos Hospitais Municipais</div></div></div>	
<div></div> <div>3</div>	<div></div> <div>4</div>	<div>Ações ainda não implantadas</div> <div><div><div>1</div><div>CEPA</div><div>Centro de Estudo e Pesquisa em Arte</div><div>Realização: FASCS / APAP</div><div>Área: Formação e Pesquisa</div><div>Ações principais: Cursos de expansão cultural e especialização</div></div><div><div>2</div><div>Centro de Documentação</div><div>Realização: FASCS / APAP</div><div>Áreas: Pesquisa e registro</div><div>Ações: Catalogação do acervo de Teatro</div></div></div>	
<div></div> <div>5</div>	<div></div> <div>6</div>		
<div></div> <div>7</div>	<div></div> <div>8</div>		

Figura 71

Figura 72 – Público formado por pais, familiares e alunos do Programa *Viva arte*, aguardando início da Reunião Divertida, 2010.

Reunião Divertida

Encontro anual realizado no final do mês de abril, cerca de cinco ou seis semanas após o início das aulas regulares. De encontro formal de apresentação da proposta do Programa, transformou-se em uma “Reunião espetáculo”, que tem por objetivo apresentar/destacar informações importantes da estrutura do Programa, envolver os alunos na construção das regras coletivas que dão suporte às ações do *Viva arte viva* e principalmente, divertir.

Realizada no Teatro Municipal *Paulo Machado de Carvalho*, tem atraído cerca de 600 a 700 pessoas em cada edição anual. Atualmente, conta com a seguinte estrutura:

- Em reunião de planejamento, a equipe define os principais tópicos que devem ser apresentados aos pais e alunos (recortes do Projeto Pedagógico, regras gerais etc.);
- Os artistas-orientadores, durante as aulas, propõem exercícios por meio dos quais os alunos participem da construção das regras que permeiam a prática cotidiana. Às regras propostas inicialmente (estabelecidas pela equipe e pelos alunos em anos anteriores), cada turma propõe regras específicas. Além disso, pode-se participar livremente, no dia da reunião, com intervenções. Há uma produção bem diversificada de materiais: cenas, improvisações, vídeos, pequenas intervenções;
- Jogo: em alguns momentos, realizamos jogos coletivos com *Medusa*, por exemplo, para os quais convidamos alunos e pais para jogarem. A partir da prática, explicamos o princípio do jogo e nossas escolhas acerca do Projeto Pedagógico;
- Por fim, os artistas-orientadores preparam intervenções por meio das quais podemos, de forma lúdica, tanto destacar aspectos relevantes, como proporcionar um espaço para que o trabalho artístico possa ser mostrado. Ver o professor em cena é sempre algo que os alunos gostam muito e que funciona como elemento propulsor do vínculo que se estabelece nas aulas;
- Espaço para perguntas.

Rodízio

O acompanhamento das turmas, feito nas reuniões gerais da equipe, cria um pequeno painel das diversas turmas do Programa. Estimulados pelas trocas proporcionadas pela dupla-orientação, o rodízio de orientadores amplia o intercâmbio de fazeres e práticas pedagógicas. Como esta atividade já foi detalhada anteriormente, convém destacar alguns pontos que ainda não foram abordados. Trata-se de um momento de estranhamento, principalmente por parte dos alunos. Estranhar o que já é conhecido: essa é uma das propostas da atividade. Para o orientador, essas trocas possibilitam um contato com alunos e turmas que são acompanhadas nas reuniões de supervisão. Para os alunos, permite o contato com outras formas de orientação e outros exercícios. Completado o rodízio e após avaliação dos alunos, compartilhamos, por meio de protocolos, impressões acerca da atividade. Em 2011, dois integrantes do Programa propuseram uma atividade até então diferente. Flávio Trevisan, artista-orientador, relata que

[A] Fabi [Fabiana Louro, artista-orientadora de outra turma] veio dar aula comigo na turma de *Encenação Infantil*. Ela propôs uma atividade em que nós fôssemos personagens dando aulas para as crianças. Nos vestimos de piratas e, desde o começo, nos apresentamos como piratas aos alunos, como se eles também fossem piratas que precisavam de treinamento para resgatar dos piratas inimigos a professora Paula [orientadora da turma em questão]. Começaram meio tímidos e um pouco com medo de ver o professor deles daquele jeito esquisito e uma louca que nunca viram na vida, junto com o professor. Mas então, aos poucos, eles foram embarcando e terminaram a aula num estado que achei que eles não iam querer parar nunca mais de “fazer de conta”. Tudo pra eles ficou interessante e assustador, e um simples ruído de alguma sala da Fundação, já se tornava uma possível reunião suspeita dos piratas inimigos... e, na aula passada, que foi logo após o rodízio, uma das alunas chegou à aula e disse: “pergunta-chave: O que a gente vai fazer hoje?” Estava na expectativa de saber qual seria a viagem total em que nós embarcaríamos naquele dia. Acho que o rodízio gera prazer porque é um “sair da rotina”. E, como só ficaremos uma aula com aquela turma, nós damos os jogos com menos preocupação e com um estado de novidade. Vou pensar em levar mais esse estado de novidade para minhas turmas habituais (2011b).

O rodízio é uma forma de nos “lembrar” de que o prazer, o espanto e a novidade são fundamentais para a qualidade dos encontros e da prática artística.

Parcerias – Ocupação de espaços, descentralização, circulação da Mostra

A despeito do desejo de muitos de que o Programa tivesse uma sede específica para desenvolver suas atividades, sempre foi uma opção estratégica da Gestão um caminho diferente.

Contando com a cooperação da Fundação das Artes para sediar atividades administrativas e atendimento (e também para boa parte das turmas), foi uma escolha trabalhar com parcerias.

Essas parcerias se dão, assim, em um primeiro momento, para atender às aulas. Ao invés e batalharmos pela reforma de espaços ou mesmo a construção de novos, caminhos sempre mais dispendiosos e, assim, mais demorados, buscamos, em instituições parceiras, sedes para nossas atividades do Programa. Se, por um lado, levou o *Viva arte*, como já pode ser percebido na descrição ao longo dos anos, a ser um Programa “nômade”, que, em muitas situações, teve que mudar a sede das aulas e procurar incansavelmente novos espaços (e também condições ideais para se efetuar a prática artística proposta), por outro lado, proporcionou que os esforços fossem concentrados nas ações prioritárias e complementares, sem despender recursos para a manutenção de espaços, o que inviabiliza a sustentabilidade de muitos projetos.

Então, sempre contamos com a parceria de outros setores da Administração Municipal, de outras instituições culturais e educacionais e, também, da sociedade civil organizada. SESC São Caetano, SESI São Caetano, Secretaria Municipal de Saúde (Coordenadoria da terceira idade e Núcleo de Apoio à Saúde da família), Escolas Estaduais como a EE *Laura Lopes* e EE *Maria da Conceição Moura Branco*, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, associações do terceiro Setor, como a Creche *Zilda Natel* e o Centro de Convivência do Bairro Barcelona.

A partir dessa proposição de trabalho, acabou sendo mais do que natural desenvolver o projeto de *Microgestão cultural*, que procura desenvolver ações específicas para essas parcerias, e a circulação da *Mostra* de final de ano, como ocorreu em 2010, em diversos espaços.

Figura 73 - Apresentação do Grupo *Viva arte* no SESC São Caetano.

Sistema de comunicação interna: e-mail

O regime de trabalho dos artistas-orientadores é parcial e a equipe se encontra uma vez por semana para resolver questões do dia a dia e fazer a formação continuada. Assim, foi necessário criar uma forma de comunicação ágil e efetiva. Em 2000, quando ainda usávamos o fax para fazer divulgação, o uso do e-mail era mais restrito. Com o advento dos recursos portáteis e a ampliação do acesso à Internet, atualmente o envio e recebimento de informações (protocolos, relatórios etc.), elaboração de escalas e resolução de problemas do dia a dia ocorre de forma eletrônica.

Viva arte Vídeos

Além de registrar, em formato audiovisual, toda a produção do Programa, nos últimos anos, passamos a oferecer um canal de acesso a partir do qual essa produção pode ser vista. Ainda em fase inicial, “*Viva arte vídeos*” pretende, por meio da Internet, disponibilizar registros da produção: apresentações, exercícios produzidos em aula, intervenções urbanas, vídeos produzidos durante *Julho Cultural*, dentre outros. Serve tanto para difundir a produção quanto atrair a atenção de novos alunos. Além disso, é também um canal de divulgação das inscrições e da própria *Mostra* para um público que não participa das ações formativas regulares.

Avaliação Geral

Após as avaliações realizadas a cada atividade ao longo do ano, é realizada uma avaliação geral em duas etapas. A primeira, em dezembro, serve para definir as alterações no Plano de Trabalho a ser apresentado para a Secretaria Municipal de Cultura para execução no ano seguinte. A segunda etapa, após aprovação do Plano, diz respeito aos procedimentos de trabalho e os ajustes necessários para o próximo exercício. Feita no início do ano seguinte e com a supervisão de um profissional externo convidado, é um momento de definir as mudanças indicadas no ano anterior.

Perfil do atendimento realizado

Considerando os dados de 2010 e 2011, apresento características atuais do atendimento feito pelo Programa. Com exceção da Mostra (indicada com um “*”, a edição 2011 ainda não foi realizada e os dados indicam uma estimativa), todas as outras informações já foram confirmadas e são referentes a 2011. Para a prestação de contas, a unidade utilizada é o atendimento.

BLOCO 01 – Participação percentual de cada ação no atendimento global

Gráfico 1 – Participação percentual de cada um dos projetos prioritários do Programa *Viva arte viva* em relação ao atendimento total anual.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Destaque: 90% do atendimento refere-se aos alunos de *Oficina de jogos e Núcleos adultos*

Gráfico 2 - Participação percentual de cada um dos módulos no atendimento total das Oficinas de Jogos (alunos de 8 a 17 anos).

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 3 - Participação percentual de cada um dos módulos no atendimento total dos Núcleos adultos de teatro (18 anos em diante).

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Destaque: O atendimento apresentado em azul (Oficina e Núcleo) indicam os alunos em módulos iniciais. O Programa propicia condições de permanência sem deixar de oferecer condições para o ingresso de novos alunos.

Gráfico 4 - Participação percentual de cada um dos projetos complementares no atendimento total anual.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2010 e 2011.

Destaque: Há um equilíbrio entre as atividades formativas de curta duração e as atividades pontuais de intervenção urbana. O desafio concentra-se em aumentar a participação nos fóruns (instâncias de discussão).

BLOCO 02 – Perfil do público atendido nos Projetos prioritários de formação continuada (*Oficina de jogos, Núcleo adulto, Grupo Viva arte e Microgestão cultural*).

Gráfico 5 - Procedência dos alunos das Oficinas de jogos em relação à natureza de sua escola. (em %)

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 6 – Gênero dos alunos do Programa Viva arte viva nos projetos de formação continuada

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 7 – Divisão do atendimento do Programa Viva arte viva por faixa etária.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 8 - Divisão do atendimento dos projetos de formação continuada do Programa Viva arte viva por faixa etária de acordo com as divisões de turmas.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 9 – Relação do aluno com o município de São Caetano do Sul *

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

(*) Município é o aluno que mora efetivamente no município. Residente é aquele que desenvolve atividades na cidade; por exemplo, é matriculado em uma escola da rede pública

Gráfico 10 – Municípios de residência dos alunos dos projetos de formação continuada do Programa Viva arte viva.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

Gráfico 11 – Percentual de vagas disponibilizadas de acordo com o dia de atendimento na semana.

Fonte: Relatório de atendimento do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

BLOCO 03 – Análise dos motivos de evasão

Em julho de 2011, foi efetuada uma pesquisa com o objetivo de relatar os motivos ligados à evasão de alunos do Programa. Por conta do período no qual foi realizada, avalia apenas os dois primeiros tipos já descritos anteriormente (evasão sem frequência e evasão inicial). Foram selecionados, aleatoriamente, alunos de cada uma das faixas etárias do Programa (infantil, juvenil, adolescente e adulto), compondo uma amostragem total de cinquenta entrevistados (aproximadamente 25% do total de alunos desistentes). A pesquisa foi feita por telefone e poderia ser respondida pelo próprio aluno ou pelos pais e/ou responsáveis, para o caso das crianças. Após identificação que explicou a natureza e os motivos da pesquisa, eram apresentadas duas questões:

1. Por qual motivo você (ou o aluno) deixou de frequentar as aulas do Programa *Viva arte*?
2. Você tem interesse em retornar ao Programa em outra oportunidade?

Do total, quarenta foram efetivamente contatados e responderam às questões. O resultado da pesquisa foi o seguinte: 7,5% afirmou que não tem interesse em frequentar o programa, 2,5% não souberam responder se voltariam ou não e 90% dos entrevistados afirmaram que, assim que for possível, voltarão a frequentar as aulas do Programa. Os motivos mais comumente apresentados para a evasão foram: rendimento na escola, compromissos pessoais (falta de tempo, trabalho), problemas com o deslocamento (no caso das crianças, não havia ninguém para levar ao local de aula), dentre outros.

Gráfico 12 – Você tem interesse de retornar para o Viva arte viva? Pesquisa feita com alunos matriculados no ano de 2011 que não continuaram nas aulas do Programa.

Fonte: Pesquisa de evasão do Programa *Viva arte viva*, São Caetano do Sul, 2011.

AÇÕES PRIORITÁRIAS	AÇÕES COMPLEMENTARES	PROCEDIMENTOS DE TRABALHO
Oficina de jogos Formação artística continuada (80 horas anuais) para alunos da rede de ensino e munícipes com idade de 7 a 17 anos.	Julho Cultural Ação formativa que oferece cursos de curta duração e circulação de atividades culturais dos artistas-orientadores do Programa e grupos da região. Atende alunos e não-alunos do programa.	Gestão colaborativa Participação da equipe na construção e definição das ações de gestão do Programa em todas as etapas: planejamento, execução/atendimento e avaliação.
Núcleos adultos Formação artística continuada (80 horas anuais) para interessados com idade a partir dos 18 anos.	Forum Viva Arte Encontros de participação social para se discutir os projetos e procedimentos do programa e, também, da cidade. A primeira edição, com enfoque para as propostas para a cidade, é realizada no mês de junho, mesmo período do Orçamento Comunidade – projeto da Administração Municipal que recolhe sugestões da sociedade civil. A segunda edição ocorre durante a Mostra.	Formação continuada Investimento regular na formação continuada do artista-orientador, potencializando tanto a esfera artística quanto pedagógica.
Grupo Viva Arte Investigação da linguagem cênica para integrantes do Programa que já concluíram o ciclo de módulos e que se interessem pela prática de processo colaborativo	Flash mob Aglomerações instantâneas divulgadas por meios digitais que ocorrem em locais distintos da cidade. Realizadas no mês de julho.	Dupla-orientação Presença de dois artistas-orientadores na coordenação das turmas das Oficinas de jogos e Núcleos adultos.
Microgestão cultural Ações especiais de expansão cultural com foco na cooperação, formação artística e ampliação de iniciativas culturais já existentes.	Parada Artística Ocupa ruas da cidade por meio de uma caminhada artística entre dois espaços culturais na qual as alas são criadas e desenvolvidas por alunos e artistas-orientadores. Ocorre no final do ano é um momento de intercâmbio entre os programas de Teatro e Bandas e Fanfarras e das Escolas de Teatro e de Música da Fundação das Artes.	Incentivo à apreciação cultural Ações de parceria e cooperação para fomento do acesso físico e simbólico à arte.
Mostra de Teatro Difusão dos processos e da produção. Momento em que diversos espaços da cidade são ocupados pelas apresentações e abertura dos processos de todas as demais ações prioritárias.		Reunião Divertida Brincadeira cênica criada por alunos e artistas-orientadores para apresentar os princípios do Programa para pais e interessados.
		Rodízio Visita de um integrante do Programa em turmas coordenadas por outros artistas-orientadores. Instância de compartilhamento de experiências e impressões.
		Sistema interno de comunicação Apropriação de ferramentas digitais para facilitar a comunicação entre os integrantes da equipe e o acesso ao envio e recebimento de informações e dados.

Desafios e perspectivas

Assim foi detalhado o Programa *atual*. Porém, cabe destacar que há muito trabalho a ser feito. A construção desse relato mostra que algumas lacunas ainda precisam ser preenchidas nos programas de São Caetano do Sul. Constituem-se, portanto, como desafios. Em especial, no que diz respeito à cooperação para o desenvolvimento, uma vez que, embora o Programa seja proativo na construção de uma cidade compreendida com esfera de prática artística e laboratório cultural, ainda se constitui como uma estrutura parcialmente isolada.

Excetuando-se os profissionais convidados para trabalhar com a equipe, o *Viva arte viva* quase não estabelece aproximações e encontros com programas realizados em outros países ou mesmo em outras cidades. E essa é uma questão muito delicada: a sustentabilidade de uma ação passa diretamente pela cooperação. Além disso, mesmo na esfera local, a participação social, embora cresça a cada ano, ainda é frágil e sazonal, não podendo, ainda, ser considerada plena e efetiva.

A capacidade de reinvenção, desafio para artistas e gestores, configura-se como uma meta e significa evitar, a todo custo, que o Programa passe a operar a partir dos lugares comuns, das (nossas pressupostas) fórmulas de sucesso ou de comodidade. Portanto, é um objetivo sempre presente abrir espaço para os riscos e para a força dinâmica inerente a todo processo artístico.

A garantia da continuidade é ainda nosso outro grande desafio. Como se trata de um Convênio que pode ou não ser renovado a cada ano, paira a expectativa de ser interrompido – situação que sempre exigiu articulação e mobilização política e social, ao mesmo tempo em que foram necessárias constantes adaptações e melhoras para que fosse interessante como ação do Estado e incorporado ao conjunto de políticas públicas.

Além disso, ao se trabalhar com um Projeto Pedagógico que não se vale de um formato tradicional do teatro (“tradicional”, aqui, no sentido de lugar comum que o teatro tem para boa parte do público leigo), é necessária uma interlocução constante com pais e alunos iniciantes. Sempre se espera o “texto para decorar” e a “fantasia” para a peça de final de ano. A percepção de que jogo em suas mais diversas possibilidades de prática – e a encenação que dele decorre – pode potencializar a imaginação e as aptidões criativas (tanto dos alunos

quanto do público) é algo que se constrói ao longo do tempo e que exige investimento constante. Uma dificuldade e uma oportunidade ao mesmo tempo.

As parcerias e espaços de aula: como optamos por descentralizar a oferta em regiões da cidade, ocupamos espaços parceiros, o que significa um constante acompanhamento e diálogo para que as condições ideais mínimas sejam mantidas. Trabalhar com muitos parceiros expõe o Programa às demandas e condições nem sempre as mais favoráveis. Se, por um lado, isso dificulta e às vezes inviabiliza algumas propostas, por outro, permite expandir a prática artística para contextos que não sejam inicialmente culturais – oportunidade para oferecer acesso à arte em espaços (ditos) não-culturais. Por fim, um diferencial desse Programa, definidor de sua atuação ao mesmo tempo em que se constitui como desafio permanente, é o envolvimento de diversas instâncias: a Administração Direta (por meio da Secretaria de Cultura, que é a financiadora e supervisora), a Administração Indireta (por meio da Fundação das Artes, que cede espaços e tem condições de infraestrutura) e a sociedade civil organizada (por meio da APAP, realizadora e gestora do Programa e os demais parceiros onde sediamos as ações). Um trabalho constante para a Gestão.

O potencial de atendimento ainda não foi completamente atingido, principalmente no que diz respeito à frequência dos alunos em atividades culturais (realizadas fora do horário de aula). Faltam recursos para ampliar a comunicação efetiva, tanto para alunos quanto para municípios e a frequência em espaços de participação social ainda é percentualmente pequena, se comparada com os números de atendimento.

Índices de evasão ainda são representativos. Mesmo sendo implantada uma forma de resolver a questão da evasão inicial, ainda assim há representativo índice de abandono, principalmente nas turmas adultas, e chega, em alguns casos, a 50% (em relação ao número de inscritos). Na “lista doméstica de prioridades”, para muitos adultos e crianças, o teatro ocupa um dos últimos lugares – depois das atividades propostas pela escola, cursos de idiomas, informática, formação profissional. Vale registrar que a Prefeitura de São Caetano do Sul, além das vagas oferecidas pelas unidades escolares de formação complementar (Escola Municipal de Idiomas e Escola Municipal de Informática), subsidia, com bolsas de estudo, a frequência dos alunos em escolas particulares de idiomas para aqueles que não obtêm vaga na escola municipal. Isso significa que no momento de se escolher, por qualquer que seja o motivo (mau rendimento na escola, acúmulo de tarefas, pressão familiar etc.) uma atividade

para ser eliminada da agenda semanal, o teatro, aí sim, tem ocupado uma das primeiras posições. Outros fatores também interferem no índice de evasão. A dificuldade que alunos têm em relação à exposição promovida pelas aulas é um deles.

Para encerrar o relato das *histórias cruzadas*, convém destacar alguns dos aspectos que têm lugar destacado por sua importância na continuidade e desenvolvimento do Programa *Viva arte viva*. O primeiro refere-se a um trabalho conjunto entre a Pedagogia do Teatro (as concepções de arte e cultura, a consequente definição do Projeto Pedagógico, o perfil e papel do artista-orientador) e a Gestão Cultural (que responde pela “atividade-meio” e pelos procedimentos de trabalho). Esse trabalho conjunto encontra interseções e conexões porque ambos os campos compartilham uma concepção convergente de homem e de arte, que é a de criar espaços de ampliação, de mudanças para que os participantes possam romper ciclos de repetições, “definir suas próprias necessidades” e “inventar seus próprios fins”.

Segundo: poliglotismo ou abordagem multirreferencial. Não procuramos trabalhar com métodos fechados, mas com sistemas oriundos de vários campos epistemológicos que se relacionam e que se transformam à medida que a equipe, que o público e que o próprio Programa avançam. A proposta de uma prática não-formal assume aqui a possibilidade de ter várias formas. Se a prática pedagógica construída a partir do teatro e da arte é fruto de uma abordagem essencialista como a que foi defendida por Elliot Eisner, vale destacar que a ideia, que define o programa como um todo, abarca outros campos do conhecimento, possibilitando, assim, a descrita abordagem multirreferencial – assunto para ser detalhado no capítulo seguinte.

Terceiro: um espaço polifônico. São muitas as vozes que constroem, desconstroem e transformam o Programa. Não se trata de uma estrutura pensada e imposta por uma gestão distante dos espaços de atendimento. Pelo contrário, a proposta é justamente criar diálogos entre o trabalho de campo, as perspectivas dos artistas-orientadores e as diversas esferas de participação e administração que, no Programa, estão hierarquicamente relacionados.

Quarto: mediação. Toda iniciativa, principalmente quando inserida em uma instituição com outros projetos, provoca conflitos e zonas de tensão. Mediar esses conflitos, definir prioridades, traduzir necessidades, para aqueles que não estão habituados com as especificidades da ação, são fundamentais para que o trabalho dê certo. No caso do Programa

Viva arte viva, esse papel é desenvolvido essencialmente pela coordenação, mas também é compreendido e desempenhado pelos integrantes.

Quinto: o Programa se propõe a atender a família como um todo. Tem sido muito comum que pais e filhos frequentem, em turmas diferentes, as aulas de teatro. Isso tem criado um diálogo mais presente dentro das famílias, ampliando assim o campo de ação do trabalho. E se antes pais se motivavam a participar por causa da frequência dos filhos, hoje já vemos o contrário: motivados pela prática de seus pais, filhos decidirem se inscrever no Programa.

Para encerrar a relação de aspectos que se destacam na continuidade e desenvolvimento do Programa: regularidade. Desde 2003, com pequenas variações, todo ano, de forma gratuita e regular, foi disponibilizado acesso à formação artística por meio do *Viva arte*. Mesmo com mudanças na Gestão Municipal, o Programa manteve a oferta de atendimento. Mais do que isso: os princípios que fundaram o Programa permaneceram e puderam se transformar de acordo com as suas próprias necessidades e percepções.

O Programa tem marcado sua importância para a sociedade civil porque proporciona que diversas “portas” permaneçam abertas. É a ideia de democracia cultural: manter, para o cidadão, acesso físico e também simbólico à arte para que se aproprie do vocabulário da linguagem e possa manejá-lo como quiser. Uns podem querer entrar por essas portas e outros não. Daqueles que decidirem entrar, uns permanecerão e outros não. Para além da ideia de formação de público ou formação de plateias, o Programa tem trabalhado com a ideia de romper ciclos de repetição e ampliar as possibilidades artísticas da cidadania. A oferta regular, a gratuidade e as esferas de interlocução mantêm a ação em diálogo constante com o cidadão. Além disso, o Programa investe em condições de permanência para aqueles que assim desejarem. Nesse sentido, alguns alunos participam das ações há oito anos. E essa possibilidade tem sido criada com a interlocução permanente com o público atendido e a necessidade de constante avaliação dos projetos e autotransformação do Programa.

Encerro, aqui, o relato de algumas das *histórias cruzadas*, corpo e mente do *Viva arte viva*. Apresento, no próximo capítulo, última parte deste trabalho, outras histórias – que atravessam o centro conceitual do Programa, sua *alma*.

III

Novas Histórias

CAPÍTULO 4 | Trajetórias diametrais

*Um homem com uma teoria está perdido. Ele precisa ter diversas, quatro, muitas.
Ele as deve enfiar no bolso como jornais, sempre as mais novas. Vive-se bem entre elas.
Habita-se bem entre as teorias. É preciso saber que há muitas teorias, para erguer-se.
Também a árvore tem muitas direções, mas apenas uma delas, por algum tempo.*

Bertolt Brecht

Uma pequena ponte para as histórias

O professor entrou na sala, colocou suas coisas sobre a mesa, dirigiu-se para o quadro e lá escreveu um número. Apenas um único número. Voltou-se para os alunos da turma de Licenciatura em Matemática e disse, apontando para o que havia acabado de escrever: “Isso é apenas uma representação. O desafio do matemático é querer saber sobre o que ela representa: o número – algo maior que sua simples representação. Somente depois disso é que o desafio do professor de Matemática poderá ser enfrentado: instigar outros a procurar o que está por trás dessa representação”.

Foi assim que Henrique Salvador Salazar Panzarelli, então professor do Instituto de Matemática e Estatística da USP, iniciou a disciplina de *Cálculo Integral e Diferencial I*, em 1992. Em meio aos quase cem alunos que compunham a turma de ingressantes daquele ano, ali estava eu, motivado pelo desejo de ser professor; desejo esse despertado, anos antes, por professores do Centro Educacional SESI 166, onde cursei o então ginásio: Nazareth Sauerbronn Gouvêa, Mieko Betin e, especialmente, Marisa Saranz – esta última sempre muito próxima e acolhedora.

Antes, porém, de apresentar as “histórias sobre as ideias” (ou melhor, as “ideias sobre as histórias”), passo a relatar o momento em que nasceu o gosto por elas. Ano de 1986, 6ª série. Após a correção de uma avaliação, percebendo que eu havia ficado chateado com um erro, a professora me chama para perto dela e diz, com um olhar muito marcante e presente: *Vou te contar um segredo: às vezes um erro nos ensina mais do que um acerto. E o importante não é*

acertar, mas experimentar. Senti-me acolhido, não exatamente pelas palavras, mas pelo olhar. Desde então, a “professora Marisa” e seu “acolhimento” passaram a me acompanhar.

Esse acolhimento esteve presente no dia em que o professor Panzarelli mostrou que o universo da matemática era muito mais amplo do que simplesmente as representações que são feitas a partir dele. *Matemática é também poesia e arte*, dizia. Também esteve presente quando me deparei, como professor, com a primeira turma (não de matemática, mas de teatro). Tempos depois, no *Viva arte viva*, quando me dei conta de que, apesar de não atuar como artista-orientador no Programa, era também, de uma forma diferente, professor; sim, professor de uma equipe de professores. Eles eram (e ainda são), alunos a serem acolhidos, com os quais busco estabelecer uma relação inspirada na ideia de que vale mais a pena experimentar do que acertar.

Nas partes precedentes desta dissertação, relatei alguns caminhos: na primeira, por meio das *histórias separadas*, mostrei trajetórias percorridas por outros e por mim em períodos anteriores ao *Viva arte viva*; na segunda, por meio das *histórias cruzadas*, destaquei as trajetórias de entrelaçamento de um Projeto Pedagógico com uma modalidade de Gestão Cultural. Nesta terceira parte, por meio de *novas histórias*, apresento as trajetórias diametrais: aspectos centrais relacionados às interseções relatadas anteriormente e à formação de um cidadão-artista.

Ao iniciar a construção dessa pequena nova história, que se dá em território um pouco diferente, sinto-me como o garoto que saiu pelas ruas de um bairro de Santo André, com a pasta embaixo do braço, fazendo sua primeira produção. Ou como o aluno de teatro que, quando menino, se deslumbrou com a iluminação cênica – e se apaixonou por ela. Ou, ainda, como um artista-orientador momentos antes da primeira aula de uma turma que ainda não conhece. Diante disso, recorro ao meu território de acolhimento: o olhar da professora Marisa, a memória do professor Panzarelli, as experiências no Núcleo de Artes Cênicas do SESI Santo André e às muitas experiências no *Viva arte*. De braços dados com meus parceiros, chego ao momento final.

Um momento em que se *acolhe com a mesma generosidade os projetos que se anunciam e, repetindo o seu modelo, dá continuidade à sua ação, projetando uma ponte na História*. Inspirado nessa ideia de Ana Angélica Albano (1998, p. 177), proponho, para este capítulo final, outra imagem: “pontes” que flutuam sobre rios de experiências e de histórias –

separadas e cruzadas, que são construídas a partir de nossas reflexões e que possibilitam criar caminhos e trajetos no campo das ideias – desejo de todo trabalho de pesquisa e reflexão.

As *Trajetórias diametrais* desejam ser assim: o relato dos caminhos feitos por meio de diversas “pontes sobre as histórias”, para, ao final, quem sabe, deixar, como contribuição, uma pequena ponte *na* História.

Ideias separadas: cultura, arte, gestão e educação.

Alguns serão os campos epistemológicos tratados nestas trajetórias. Não é o objetivo, aqui, discorrer profundamente sobre cada um deles, mas sim apresentar o recorte que constitui os princípios do Programa *Viva arte viva* e a ideia central de uma *Cidadania artística*. Adentro, assim, ao espaço das “pontes sobre as histórias”.

Se “cultura” pode ser considerada como um das duas ou três palavras mais complexas atualmente (Eagleton, 2005, p. 9), convém destacar uma das possíveis compreensões do termo que fundamenta o princípio de uma *Cidadania artística*: a participação ativa do cidadão em um mundo passível de ser modificado.

Cultura vem descrita como circuito metabólico, simultaneamente repetitivo e diferencial, que se estabelece entre o polo das formas estruturantes, ou seja, das organizações e instituições (o instituído) – no qual manifestam-se códigos, formações discursivas e sistemas de ação –, e o polo do plasma existencial, isto é, dos grupos sociais, das vivências, dos espaços, da afetividade e do afetual, enfim do instituinte. Esse circuito é ainda dito metaléptico – isto é, guiado pela intencionalidade do desejo nas trocas e substituições dos elementos, suas causas e consequências – e caracteriza-se por essa polarização e não por uma dicotomia, localizando-se a cultura nesse anel recursivo que estabelece e alimenta a circulação constante entre ambos os polos (Teixeira Coelho, 1997, p. 104).

A cultura pode criar caminhos em meio ao referido circuito metabólico. A participação ativa do cidadão ao perambular por esses caminhos encontra destaque em uma ideia de Brecht (*um mundo passível de mudança*) e na concepção defendida por Teixeira Coelho: a cultura como “relevante em sua condição de instrumento do desenvolvimento humano - o que é outro modo de dizer que o ponto de vista adotado é o da política cultural, que busca com a cultura modificar o mundo” (2008, p. 13). Ambos tratam da modificação do mundo: o primeiro na relação dos homens com os homens e o segundo no campo das políticas culturais.

Para Teixeira Coelho, essa proposição para cultura pressupõe uma ideia de movimento, de ampliação, de transformação. *Movimento é a forma e a matéria da cultura, sua alma*. Esse movimento é complementado pela ideia de “cultura como ação”, uma cultura que não se restringe a “experimental ser uma coisa ou outra, mas também experimenta ser uma coisa e outra, livre de toda restrição ou imposição. O conceito de ação cultural se amplia para uma visão mais alargada, a cultura como ação: [...] a meta de toda política cultural é a criação de condições para que as pessoas inventem seus próprios fins” (2008, p. 22, grifo meu). O que é outra forma de dizer que cidadãos e agentes culturais devem gozar de plena liberdade cultural, participando ativamente do processo de modificação do mundo e de si mesmos.

A liberdade cultural compreende o direito do indivíduo de adotar o modo de vida de sua preferência. Ao proteger modos alternativos de vida, a liberdade cultural incentiva a experimentação, a diversidade, a imaginação e a criatividade, nos deixando livres para “satisfazer uma de nossas necessidades mais fundamentais, que é a de definir nossas próprias necessidades” (Cuéllar, 1997, p. 22).

Uma ideia, a meu ver, central: políticas culturais como um campo de complexidades, ações de diferentes lógicas e esferas que buscam, por meio da cultura, modificar o mundo e permitir ao cidadão definir suas próprias necessidades – o que significa ampliar a participação de várias instâncias da sociedade na construção dessas políticas, ao mesmo tempo em que se deve reconfigurar a participação do Estado.

O Estado não tem legitimidade filosófica nem legal para determinar ou delimitar as formas de expressão cultural e artística das pessoas, nem para pretender incidir nos conteúdos das obras. Isso pertence ao campo dos direitos essenciais das pessoas e nesse âmbito o Estado tem a obrigação de “não fazer” (Carambula, 2010, p. 2, tradução minha).

Essa reconfiguração, ou o “não-fazer” do Estado, não deve ser confundida com ausência, tão propalada pelos ideais neoliberalistas. Pressupõe que o Estado seja *um* dos agentes, atuante não na delimitação do que seja a cultura, mas, sim, especialmente, na criação de condições para que o “fazer” – inventar seus próprios fins, por exemplo – possa emergir de outras esferas. No âmbito das instituições, tais condições significam a participação efetiva de vários agentes culturais na construção de políticas culturais e processos de gestão plurais – participação essa que, no Brasil, necessita ser ampliada. No âmbito do indivíduo, inventar seus próprios fins é uma decorrência da “ampliação da esfera de presença do ser”.

A alma, enfim, persegue seus limites, e ela gostaria, por assim dizer, de ampliar a esfera de sua presença: por isso é um grande prazer para ela olhar para longe. [...] O que suscita em nós uma grande ideia é quando alguém diz uma coisa que nos leva a pensar num grande número de outras coisas ou quando somos levados a descobrir de

repente algo que só poderíamos esperar descobrir depois de uma grande leitura (Montesquieu, 2005, p. 23).

Movimentos fundamentais esses: olhar para longe, expandir, ampliar, buscar outras e novas proposições, novos lugares. Essa “ampliação da esfera de presença” coloca a cultura, no âmbito individual, como uma dimensão de fundamental importância no desenvolvimento humano. O contrário disso, como aponta Ulpiano Meneses, “concebida não como uma dimensão, mas como um segmento da existência, a cultura passa a servir de álibi para a lógica de mercado” (2002, p. 56).

No cerne da ideia de que o cidadão participa ativamente da invenção dos próprios fins está implícita, novamente, a ideia de movimento: olhar para longe, pensar um grande número de outras coisas, criar novos caminhos. Importante destacar que este movimento é importante por si mesmo. Não interessa aonde ele leva, aonde o caminho chega. Importa o movimento em si mesmo. Condição básica para que a invenção de seus próprios fins esteja, também, livre para construir o próprio caminho. Sem isso o que se tem é dirigismo, intervenção: ambos inoportunos para um princípio de liberdade e livre expressão artística e cultural.

A ampliação da esfera de presença do ser não é feita com um propósito definido (frequentar a arte para instruir-se, para elevar o próprio espírito, é o pior dos filistinismos, afirma Hannah Arendt): a ampliação da esfera de presença de meu ser é uma operação intransitiva: não sei aonde isso leva, não pretendo ir a lugar algum, apenas realizo essa operação. Se for melhor dizê-lo assim, a arte não é gratuita: é intransitiva (Teixeira Coelho, 2008, p. 129).

Essa “operação intransitiva” e a ideia de movimento nela contida inclui, também, uma noção de processo em construção – *ação* em vez de *fabricação cultural* (Teixeira Coelho, 1981, p. 13) – o que exclui um destino certo ou caminhos definidos. O objetivo final não é chegar a um lugar específico ou predeterminado. Deseja-se uma trajetória que se construa à medida que se caminha e que leve a ampliar, cada vez mais, os limites de nossa alma. Mais importante do que chegar a algum lugar, é fazer um caminho (ou vários). “Ampliação da esfera de presença” é uma ideia em que o novo e o outro cada vez mais fazem parte do universo do indivíduo.

Modificar o mundo por meio da cultura exige uma capacidade (ou potência), criada dentro da própria cultura, de transformar (-se). Segundo Teixeira Coelho, essa potência nasce da arte – ao mesmo tempo cultura e o contrário dela. “É a arte que impede a forma cultural de perder seu

conteúdo, que anula a impessoalidade da forma, que rechaça a anti-individualidade da vida e do mundo, que convoca a alma subjetiva. A arte, não a cultura.” (2008, p.105).

Mudanças podem ser articuladas por meio da cultura. No entanto, essa última depende da arte para reinventar-se, transformar a si mesma antes de tudo. Contrariando, em parte, a consideração, reiterada em vários contextos, de que toda arte é também cultura, embora nem toda cultura seja arte (o que resume a questão ao fato da arte estar contida na cultura, mas não o contrário, conforme apresentado na figura acima), e destacando o inegável papel que a arte tem como fonte renovadora e revigoradora da cultura, Teixeira Coelho propõe uma nova relação entre ambas, que fica mais bem desenhada no esquema por ele apresentado:

CULTURA < • > ARTE

O ponto • indica o ponto cego a partir do qual, numa direção, a obra ou fenômeno se aproxima da cultura (afastando-se da arte) e, na outra, aproxima-se da arte (afastando-se da cultura). Em outras palavras, o que está no ponto cego não se identifica de todo com a cultura, da qual tem vários traços e da qual no entanto se afasta, nem de todo com a arte, com a qual compartilha vários componentes sem no entanto com ela se identificar de todo (2008, p. 151).

Defendendo a proposição de que a esfera da cultura contém o hábito, enquanto a arte contém liberdade, de que “copiamos” cultura e nos inspiramos em arte, localiza, no seio do cultural, mais especificamente na arte, a esfera responsável pela capacidade de transformar, de ampliar a própria cultura.

Acrescento, ao esquema proposto, o conceito, emprestado da Física, de vetor. Tal operação, além de indicar o movimento do fenômeno cultural em dois sentidos diferentes, seja o da cultura ou o da arte, prevê que ambas estejam numa mesma direção (aqui, de novo, conceito da Física), o que as mantém íntima e indissociavelmente ligadas. Por fim, a noção de módulo, que – segundo a Física, indica o comprimento do vetor – representa, neste esquema, os fenômenos que são (ou poderão vir) reconhecidos como parte do vetor. No âmbito do indivíduo, o vetor

representa o percurso que pode ser percorrido (e isso, obviamente, varia de pessoa para pessoa e não deveria ser definido por nenhuma outra esfera).

Ampliar as esferas pressupõe ampliar o módulo, alargando o espaço de deslocamento tanto no sentido da cultura quanto no sentido da arte, permitindo que novos e outros fins sejam incorporados ao vetor. Como afirma o próprio autor, a classificação de um fenômeno como cultura ou arte deve ser relativizada. No entanto, esta classificação oferece a possibilidade de que, quando se trata do potencial educativo da prática artística, o sentido da arte (sentido aqui no conceito Físico do termo, embora a acepção natural também seja pertinente – o eixo da ampliação da esfera de presença) não seja negligenciado nem, tampouco, o da cultura exclusivamente reiterado.

O que se deseja, portanto, de programas formativos construídos a partir de linguagens artísticas, é que acionem o vetor de forma completa, transitando nos dois sentidos, compreendendo o fenômeno cultural na dinâmica desta oposição, em que a arte tem um papel fundamental, tanto para o desenvolvimento humano quanto para o próprio vetor da cultura, uma vez que cumpre o papel de *intercalar outros mundos que já estão criados e que podem interagir* (Jiménez, 2008). Ampliar a esfera de presença, portanto, torna imprescindível percorrer os caminhos incertos da arte, dos riscos e das dúvidas.

Nessa trajetória “vetorial”, cabe destacar a ideia de arte como potência que transforma a cultura e está ligada a um papel libertador, potencialmente criativo e autônomo. Portanto, políticas culturais, programas e projetos com vistas ao desenvolvimento do “Cultural” devem propor confluências que abram espaço tanto para a cultura quanto para a arte e têm por objetivo dar autonomia ao cidadão para que ele invente seus próprios fins.

Assim, para que se crie um movimento de ampliação da esfera de presença e modificação do mundo, a cultura deve estar indissociavelmente ligada à ideia de arte “como forma, em que o termo formar significa organismo, fisicidade formada, dotada de vida autônoma [...] regida por leis próprias” (Eco, 1981, p. 14); “um tal fazer que, enquanto faz, inventa o fazer e o modo de fazer. A arte é uma atividade na qual execução e invenção procedem pari passu, simultâneas e inseparáveis, na qual o incremento de realidade é constituição de um valor original” (Pareyson, 1984, p. 26, grifo meu).

Para “fisicalizar” esse princípio no plano concreto, possibilitando transformações nas áreas de complexidade onde está inserida, a cultura necessita de um eixo “operador”. A Gestão Cultural pode ser um campo que efetua essa operação, desde que atue além das já conhecidas competências administrativas e de planejamento, comumente importadas de outras áreas do conhecimento, e deve ser compreendida como um meio e não como um fim em si mesma.

Decorre, assim, uma ideia que fica mais bem explicitada quando pensamos em uma “Gestão *do* Cultural”³⁴, e não, simplesmente, em uma Gestão Cultural (nesta última, o *cultural* pode ser compreendido, apenas, como uma qualificação da Gestão, quando na verdade se deseja que o *cultural* seja o elemento definidor da Gestão). *O papel da Gestão é fazer a viagem da cultura e não a viagem da Gestão Cultural. A Gestão é que deve se aproximar da cultura e não o contrário* (informação verbal)³⁵. Diante das proposições iniciais postas e a partir das ideias que percorrem diversas publicações de Alfons Martinell, diretor da Cátedra UNESCO de Políticas Culturais da Universidade de Girona, para empreender a viagem da cultura, a Gestão Cultural implica algumas formas de atuação.

A primeira delas: respeitar os processos sociais. Significa criar vínculos do fato cultural com os processos do entorno e com a história circunstancial, contextualizando as especificidades da arte e da cultura em relação às outras esferas da sociedade, destacando o papel propulsor para o desenvolvimento humano que podem ter. Em matemática, o lugar comumente ocupado pela Gestão seria expresso como um “conjunto interseção” – área que pertence, simultaneamente, a dois ou mais conjuntos outros. Essa zona de interseção configura uma área de complexidade, em que se articulam intercâmbios entre diversas esferas da sociedade. Dentro dessa linha de pensamento, espera-se que a Gestão, de fato, entenda, analise e atue conforme as características desse campo híbrido, com especial atenção às especificidades de seu contexto.

O campo da gestão e das políticas culturais, por sua morfologia própria e características multidisciplinares, incorpora, utiliza e adapta conhecimentos e aportes de outros campos do conhecimento, os quais podem adquirir definições e matizes próprios (Martinell; López, 2007, p. 13).

³⁴ Por uma opção estilística, preferi não utilizar a expressão “Gestão *do* Cultural” – mas vale destacar esse como sendo o sentido implícito do conceito que percorre e atravessa o trabalho. Essa ideia está detalhada e explicitada, em forma de esquema, no Apêndice A – Mapas conceituais.

³⁵ Ideia defendida por Teixeira Coelho no Curso de Especialização em Gestão Cultural, apresentada em um de suas aulas realizadas em setembro de 2009, no Instituto Itaú Cultural, em São Paulo.

Para a Gestão, compreender as demandas e valorizar a criação artística representa uma segunda esfera de atuação. O que indica que a Gestão deve ser realizada por um profissional qualificado que não necessariamente seja um artista, mas preferencialmente por alguém com a capacidade de dialogar, criar canais de interlocução e que se proponha a ter uma postura “sensível” diante dos fenômenos artístico-culturais. Essa exigência refuta a ideia, infelizmente nada incomum, de que qualquer um pode gerir cultura. Aliás, muitas desastrosas ações realizadas no campo Cultural se devem ao fato de serem conduzidas por pessoas que nada compreendem de sua dinâmica.

No setor cultural, a gestão significa uma sensibilidade de compreensão, análise e respeito pelos processos sociais nos quais a Cultura mantém sinergias importantes. A diferença entre a gestão genérica de qualquer setor produtivo é a capacidade necessária para entender os processos criativos e estabelecer relações de cooperação com a diversidade artística e expressiva (Martinell, 2001b, p. 12, tradução minha).

Convém, também, destacar uma diferença fundamental entre os campos da chamada “Produção Cultural” em relação à “Gestão Cultural”: enquanto o primeiro está mais ligado a produtos e atividades pontuais (Avelar, 2008, p. 105), o segundo está ligado também aos processos de criação e às condições que sustentam a existência do fato cultural.

A terceira esfera: mediar públicos. Há que se destacar que a zona de interseção na qual está inserida configura-se, quase sempre, como áreas de conflito. “A Gestão Cultural é um campo [...] que se inicia já sob a ótica da contradição, que traz em si uma tensão inerente à sua atividade” (Cunha, 2007, p. 124). A Gestão mediará demandas de diversos públicos (quem ainda não tem acesso, usuários de cultura, artistas e muitos outros), empresas privadas, órgãos públicos, organizações não-governamentais e espaços culturais. O papel dessa mediação, mais do que simplesmente levar e trazer demandas, é aproximar as diferentes visões para construir ações conjuntas, firmando um compromisso com a realidade de seu contexto sociocultural, artístico, político e econômico. Essa mediação pressupõe, também, valorizar o que é intangível, ou seja, tornar visível o que é invisível para que a sociedade, como um todo, possa apreciar a cultura como algo que pertence a todos.

Quarta esfera: cabe à Gestão elaborar um discurso propositivo e construtor de novos espaços de aproximação e desenvolvimento, pautando-se por uma sensibilidade e valorização da

diversidade expressiva. Pretende oferecer, portanto, possibilidades para que o cidadão tenha acesso e possa escolher aquelas que melhor atendem aos seus desejos.

Por fim, perscrutar o sistema administrativo e burocrático no qual está inserida para localizar brechas, fissuras por meios das quais proponha soluções criativas para viabilizar fatos culturais e, por meio da cooperação, envolver os âmbitos do poder público, iniciativa privada e sociedade civil. Não há receitas, não há formas predeterminadas. Cabe, também à Gestão, inventar os seus próprios fins – buscar soluções que muitas vezes exijam riscos (o que é mais desejável do que simplesmente buscar/gerir fórmulas prontas).

Se as ideias de cultura e arte são o princípio fundador e a Gestão é a atividade meio – o princípio “operador” – falta, ainda, concluir este ciclo com uma “atividade fim” – aquela por meio da qual o cidadão se liga a um Programa de política cultural e, conseqüentemente, ao princípio fundador: por exemplo, Programas de formação artística.

Um Programa centrado na formação artística que trabalhe com a ideia de *um mundo passível de modificação*, em especial por meio da cultura, pressupõe uma concepção de educação como um processo com alcance ao longo de toda a vida, em diferentes espaços e de formas distintas. Assim, essa concepção de educação, neste caso a partir dessa formação artística, não está restrita ao espaço da escola nem tampouco deve ser compreendida apenas como escolarização fundamental (ou básica). Mais do que um segmento, trata-se de uma dimensão do desenvolvimento humano,

uma forma de intervenção no mundo que aspira a mudanças radicais na sociedade, no campo da economia, das relações humanas, da propriedade, do direito ao trabalho, à terra, à educação, à saúde, quanto à que, pelo contrário, reacionariamente pretende imobilizar a História e manter a ordem injusta. (Freire, 1998, p. 68).

Na concepção de Paulo Freire (1998), a educação é um caminho privilegiado para o desenvolvimento humano, a mudança social e a prática da liberdade. E, como tal, pressupõe uma relação de ensino-aprendizagem baseada não apenas em *uma* alfabetização, mas sim em *várias* alfabetizações (ideia também defendida por Martinell), oferecidas ao longo da vida, em vários segmentos e lugares, reiterando a ideia de que devemos pensar, de fato, em uma *sociedade educativa* – ou, de outra forma, em uma sociedade que oferece diversas instâncias educativas para seus cidadãos. A arte é uma dimensão privilegiada para proporcionar *uma* dessas alfabetizações, especialmente quando se percebe que pode se dar em vários espaços e momentos ao longo da vida

e, principalmente, porque, no entendimento aqui apresentado, compartilha de uma ideia de formação do homem concernente ao que é proposto por Paulo Freire.

A aprendizagem também escapa dos limites de idade e outros recortes etários que facilitam a sua inscrição em um único tipo de lugar, permitindo assim seu controle. A educação continuada ou a aprendizagem ao longo da vida exigem novas formas de relação entre conhecimento e produção social, novas formas de trabalho e a reconfiguração dos ofícios e profissões, não significando o desaparecimento do espaço-tempo escolar, mas as condições de existência desse tempo, e em particular, na vida, estão sendo radicalmente transformadas (Martin-Barbero, p. 2008).

Pensada em interseção com a arte e a cultura, a educação passa, também, a ser intransitiva, rompendo, como já destacou Koudela, com um conceito de educação para o trabalho (2001, p. 17). Ampliar a esfera de presença ou, como já apontou Paulo Freire, desenvolver as potencialidades de um “ser inacabado”, para que possa agir sobre um mundo passível de modificação, é também o objetivo da educação que, entranhada na arte e na cultura, passa a ser compreendida como dimensão e não segmento ou serviço da sociedade.

Em razão da trajetória do Programa *Viva arte viva*, não é foco, deste trabalho, discutir a educação sob o viés da escola ou do ensino formal. A educação será tratada sob a ótica de um Programa de formação artística desenvolvido a partir da epistemologia do teatro. Vale reiterar que, em muitas das tentativas de trabalho em conjunto, a escola e os setores responsáveis pela Educação formal se mostraram impermeáveis. Não faltaram tentativas e iniciativas. Portanto, mais do que uma escolha feita antecipadamente, a consolidação de um trabalho educativo que se deu exclusivamente no âmbito não-formal é resultado de uma circunstância local que, embora específica, é representativa de uma condição maior. Falta de autonomia da Escola para desenvolver seus próprios projetos, o excesso de normas e procedimentos burocráticos expedidos pelos órgãos centrais de Administração da Educação (Azanha, 1992, p. 44) as diferenças entre necessidades educacionais e culturais, histórico do crescimento e implementação de políticas culturais e educacionais, níveis de participação do Estado e outros compõem essa condição³⁶.

A aproximação, e posterior afastamento do Programa em relação à escola, ou mesmo da educação formal, apresentados ao longo do relato, foram mais resultado do contexto e dos

³⁶ Em setembro de 2009, foi realizado, em São Paulo, pelo Instituto Itaú Cultural, o *Seminário Internacional Educação e Cultura*. Os temas discutidos pelos participantes foram publicados no livro “Cultura e educação”. Alfons Martinell, no *Ensaio comparativo entre Políticas Culturais e Educacionais*, apresenta catorze características significativas para entender as diferenças entre essas políticas. Por fim, vale destacar o trabalho do *Observatório Itaú Cultural* para subsidiar políticas plurais para a Cultura: o exemplar do livro, bem como todas as publicações do Observatório, pode ser baixado, gratuitamente, do site <www.itaucultural.org.br>.

elementos circunstanciais do que de uma decisão tomada antes. A escola é um dos mais importantes espaços de convivência e transformação e seu importante papel na constituição do tecido social é inegável. Deve ser sempre defendida e apoiada, principalmente para criar projetos e ampliar as boas práticas que já são desenvolvidas. Nunca combatida. Além disso, também pelo relato já feito, a escola mostrou-se parceira em toda a trajetória do Programa *Viva arte viva*. Mesmo que, atualmente, as ações não ocorram dentro das unidades escolares, o órgão central de Administração da Educação continua oferecendo condições para a atuação do Programa. Se a aproximação entre as Secretarias municipais envolvidas (Cultura e Educação) ainda não se deu de forma efetiva e continuada, o presente relato indica que ainda se tem um longo caminho a ser percorrido; um caminho tanto possível quanto desejável. No entanto, discutir mais profundamente os motivos e as possíveis soluções para esta questão se configura um tema que, por si só, exige outro trabalho. Portanto, não é proposta discutir *porque* um Programa educacional se construiu fora da escola, mas, sim, *como*.

A dimensão educativa que a prática artística, em especial o teatro, pode proporcionar, é fundamentada na ideia de uma Pedagogia do Teatro, ou seja, incorporar “as novas dimensões da pesquisa que vêm sendo realizada na área, tendo em vista evitar a camisa de força gerada por uma visão estreita dos conceitos de pedagogia, didática e metodologia, sedimentando a epistemologia [...] no teatro” (Koudela, 2005).

O ponto de partida do binômio é o Teatro, sendo que a Pedagogia é compreendida numa acepção diretamente relacionada ao sentido inicial de *pedagogo* – aquele que conduzia a criança para o local onde acontecia a relação ensino-aprendizagem; ou seja, intimamente ligada à noção de caminho, processo (Cecchini, 2005, p. 44).

Para possibilitar a aproximação entre as dimensões de cultura e educação anteriormente explicitadas, a Pedagogia do Teatro deve ser plural e oferecer várias abordagens por meio das quais caminhos e processos possam ser construídos a partir de diferentes instâncias (inspirações, métodos, aspectos didáticos). Dentre elas, destaco o jogo – um processo de aprendizagem voltado para a experimentação e para a liberdade expressiva – no qual “longe de estar submisso a teorias, sistemas, técnicas ou leis, o atuante [...] passa a ser o artesão de sua própria educação, produzindo-se a si mesmo” (Koudela, 2007, p. 24).

Ao argumentar a partir desta perspectiva, estou buscando explicitar uma epistemologia e ampliar o leque de nossas indagações, embora o esforço também seja dirigido no sentido de buscar uma delimitação para a nossa tarefa. Essa

argumentação não tem por objetivo ser normativa, nem fechar posições. Acredito mesmo que a relação entre o teatro e a educação tem um largo potencial, podendo ser desenvolvida em diferentes contextos, através das mais diversas abordagens e com objetivos específicos (Koudela, 2005).

Portanto, não trato, aqui, de uma “pedagogia teatral”, isto é, de uma pedagogia qualificada pelo teatro, que dele se valeria para construir processos. Também não trato de uma didática sobre o teatro, a qual discutiria especificamente métodos de ensino a partir da referida linguagem. Trato de uma *Pedagogia do Teatro*, campo em que a formação artística é concebida a partir das perspectivas, da prática, dos autores e dos pensadores do teatro. *A arte não necessita [...] de métodos de ensino estranhos à sua natureza intrínseca* (Koudela, 2004, p. 18).

Buscando princípios na própria natureza do teatro, muitas poderiam ser as referências para uma compreensão de sua dimensão pedagógica: do sistema de Stanislavsky, às proposições de diversos encenadores/pensadores como Meyerhold, Grotowsky, Brecht, Kusnet, Boal, Brook, Mnouchkine, dentre outros. Diversas modalidades e abordagens que se valem dos diferentes expedientes. Não se pode falar, portanto, da Pedagogia do Teatro, mas de *uma* Pedagogia do Teatro – uma construção, dentre tantas outras possíveis, de um conjunto de princípios que fundamenta a ação educativa por meio do teatro e que compartilhe das concepções de homem, de mundo e de arte anteriormente apresentadas.

A denominação **Pedagogia do Teatro**, hoje utilizada com frequência cada vez maior no contexto de formação de professores e de pesquisas na área, apresenta uma multiplicidade de métodos e formulações teóricas. Suas propostas buscam sedimentar a epistemologia do conhecimento no próprio teatro e nos seus modos de produção e recepção artística. Pretende-se assim a formação do artista-professor que organiza suas ações através de oficinas de trabalho, transformando a sala de aula em ateliês de criação, em espaços de discussão e de fruição estética (Koudela, 2010, p. 2, grifo do autor).

No Programa *Viva arte viva*, a Pedagogia do Teatro é, também, constituída em meio a uma multiplicidade de proposições e formulações teóricas inspiradas, principalmente, em Bertolt Brecht, Peter Brook, Eugênio Kusnet, Viola Spolin e Ingrid Koudela. Inspirações que não caminham na construção de um método fechado. Pelo contrário, constantemente procuramos reinventar a prática do Programa numa constante fricção entre os princípios nos quais nos inspiramos, em nossa prática cotidiana construída em contato com nossos públicos e nos conflitos e inquietações inerentes a um Programa de formação artística.

São muito caras (e potencialmente mobilizadoras e inspiradoras) as proposições de *um mundo passível de modificação* (Brecht), de *teatro como cura da cidade* (Brook), de que *o mais importante elemento do teatro é o ator* (ou o “ator-cidadão”, como diz Kusnet, porque seus meios e suas possibilidades não têm limites), de que *todos podem atuar* (Spolin), e, por fim, de que *o teatro tem uma ação educativa intrínseca à sua natureza* (Koudela). Todas em consonância com uma ideia de que cultura e educação, como dimensões do desenvolvimento humano, compreendem o mundo como passível de interferência e modificação, possibilitando a ampliação da esfera de presença do cidadão e de sua participação ativa na invenção de seus próprios fins. Em meio a esses conceitos, a arte pode configurar-se como processo autônomo que marca a passagem desse cidadão pelo mundo.

Creio que as ideias dos referidos autores tiveram um pequeno espaço para serem relacionadas às práticas e escolhas do Programa. Portanto, creio que seja desejável explicitar, a partir de agora, reflexões acerca das aproximações entre cultura e educação, especificamente sob a perspectiva da Gestão.

Ideias cruzadas: aproximações entre cultura e educação sob a perspectiva da Gestão

O desenvolvimento humano, como resultado da dimensão educativa dos processos artístico-culturais e de diferentes vetores (cada qual com expedientes específicos e referências em muitos casos distintas), será tratado a partir das convergências entre cultura e educação na perspectiva da Gestão Cultural.

Nesse recorte, dentre outras, cabe ao gestor tratar de questões como: em que medida práticas artísticas e culturais se constituem como processos amplos de aprendizagem, a partir dos quais o cidadão se coloque em movimento, ampliando sua esfera de presença? Como programas culturais podem, também, oferecer práticas, apreciação artística e espaços por meio dos quais o prazer estético *possa* ser encontrado? De que forma a Gestão Cultural pode aproximar – ou criar interseções – entre políticas culturais e educacionais?

Inúmeros são os documentos e os esforços, em âmbito mundial inclusive, para construir marcos para o desenvolvimento de Programas que aproximem as políticas educacionais das políticas culturais. Destaco alguns. O primeiro é a *Agenda 21 da Cultura*, aprovada em 2004 por governos locais e cidades de várias partes do mundo, com o foco no compromisso internacional para o desenvolvimento cultural.

É a primeira vez que as cidades do mundo firmam um documento desse alcance. A Agenda 21 da Cultura surge num momento de crescente relevância dos governos locais na governança nacional e internacional, e de crescente importância dos desafios culturais de nossas sociedades, desafios aos quais os governos locais, os mais próximos dos cidadãos, estão obrigados a propor respostas. (Pascual. In: Teixeira Coelho e outros, 2008, p. 49).

A ideia de uma aproximação entre educação e cultura permeia o documento em vários trechos, mas é no artigo 38 que a proposição é explicitada, deixando claro o compromisso de cidades e governos locais em “gerar instâncias de coordenação entre as políticas culturais e educativas, impulsionando o fomento da criatividade e da sensibilidade e a relação entre as expressões culturais do território e o sistema educativo” (Agenda 21, 2004).

No mesmo ano de 2004, foi realizado, em São Paulo, pelo Instituto Goethe, o Colóquio Internacional *Cultura Século XXI*. Tratando dos temas *Ética da Cooperação Cultural Internacional*, *Sociedade civil*, *Cultura e política cultural* e, por fim, *Educação desculturalizada*, apresentou, em seu relatório final, dentre outros, dois itens que destacaram a importância da confluência entre cultura e educação:

Item 2: A cultura é peça central do processo de educação, não apenas do ponto de vista da formação do indivíduo, mas também como fonte de definição dos conteúdos dos novos meios sociais de informação e comunicação;

[...]

Item 8: a formação cultural deve ser uma experiência de liberdade e de liberdade cultural, devendo ser garantida aos indivíduos a escolha do que ver e praticar; cada país tem suas experiências históricas consagradas neste campo e a elas se deve dar a maior difusão; a experiência cultural sem tutela, fruída fora da escola e a critério do indivíduo quanto a local, hora e conteúdo deve ser garantida e estimulada. (Instituto Goethe, 2004)

Neste mesmo *Colóquio*, que integrou a Programação do Fórum Mundial, Wolfgang Schneider registrou a importância da cooperação entre políticas educacionais e culturais, destacando que *as instituições culturais poderiam assumir o papel de parceiros da escola*, tendo, como pano de fundo, considerações como: *arte e cultura não acontecem à margem das transformações sociais e tecnológicas* e *arte e cultura estimulam as forças criativas para o desenvolvimento da sociedade* (2004). Está presente, nas ideias apresentadas, o potencial transformador da arte e da cultura, bem como o importante papel que instituições (ou agentes) culturais podem desempenhar nos processos educacionais.

Em 2008, na cidade de Girona, Espanha, foi realizado o *3º Seminário Internacional de Gestão Cultural: Educação, Cultura e Cooperação para o Desenvolvimento*. O relatório final do evento, em seu item terceiro, apresenta algumas ideias propositivas, das quais destaco:

- Entender a educação como uma experiência comunitária em sentido amplo;
- Pensar o desenvolvimento como sinônimo de educação-cultura-cooperação-sustentabilidade;
- Explorar o potencial das novas tecnologias de informação e comunicação para a participação social e a visibilidade das políticas culturais e educativas;
- Envolver nos processos educativos (em todos os níveis e contextos) artistas que "com amor e paixão" contribuam para a naturalidade do fluxo entre cultura e educação.

Ainda em 2008, Ministros de Educação de países ibero-americanos, reunidos em El Salvador, acolheram, com o apoio da Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI), o projeto “Metas Educativas 2021: a educação que queremos para a geração dos Bicentenários”, conjunto de onze metas para os próximos dez anos que tem como objetivo promover a oferta, ao longo da próxima década, de uma educação que atenda, satisfatoriamente, às demandas sociais. Descrevendo programas de ação compartilhados, há um tópico específico acerca da criação de um “programa de educação artística, cultura e cidadania”, baseado na premissa de que *o aprendizado da arte e da cultura nas escolas constitui uma das estratégias mais poderosas para a construção de uma cidadania intercultural* (Organização dos Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura, 2008, p. 96).

Dentre as metas desse tópico, destaco:

- Reforçar a relação existente entre a arte, a cultura e a educação para permitir o conhecimento e a valorização da diversidade cultural ibero-americana e propiciar o desenvolvimento das competências cidadãs;
- Favorecer a incorporação da cultura de cada país e a do conjunto da Ibero-América nos projetos educativos das escolas e facilitar o intercâmbio dos profissionais da educação, da arte e da cultura;
- Identificar, fortalecer e fazer visíveis as práticas mais relevantes de Educação artística na região;
- Colaborar com os Ministérios de Educação na elaboração do currículo de Educação artística;
- Promover a formação do docente especialista e dos formadores de formadores em educação artística (idem: 96).

Em geral, destaca-se a dimensão educativa presente na cultura. O binômio cultura-educação (ou, de outras formas, cultura/educação, cultura+educação, cultura e educação – relação tratada aqui no campo das políticas educacionais e culturais), desafio que tem sido tratado em diversos contextos e, também, em Documentos nacionais e internacionais, configura uma área de complexidade que impõe grandes desafios para o gestor e a Gestão Cultural contemporânea.

A partir da proposta de uma ordenação e explicação de sete grandes áreas de confluência entre políticas culturais e educacionais (Martinell, 2011), extraio algumas abordagens que permitem à Gestão um confronto inicial com os desafios tratados anteriormente, abrindo campo para uma atuação propositiva e prospectiva, tanto na interseção entre cultura e educação como na construção/manutenção de Programas de formação artística inseridos nesse contexto.

A primeira área de confluência é a “Dimensão política” da educação e da cultura. Partindo de uma premissa de que cultura e educação valorizam os direitos individuais e a liberdade de expressão, podemos pressupor que não devem ser relegadas aos seus próprios atores, devendo, assim, implicar todos os segmentos da sociedade, o público e o privado, promovendo, dessa forma, espaços de proximidade. É nesta área, também, que se podem oportunizar formas de se viver a comunidade urbana como laboratório de liberdade, diversidade e criatividade, o que pode indicar, por exemplo, uma aproximação crítica em relação aos meios de comunicação de massa: “há um evidente desnível entre o território da vida real e o que é proposto pela mídia de massa. Os desequilíbrios não derivam do excesso de vitalidade da mídia, mas vem da fraca, confusa e estagnada relação entre os cidadãos com o território real” (Colombo apud Martin-Barbero, 2008).

A segunda área de confluência é a “Difusão cultural”. Pensada não como intermediação, mas como a forma de propiciar, ao cidadão, uma relação plena com a vida cultural. Cultura e

educação podem dar a conhecer e instigar o cidadão a buscar outras referências, a colocar-se em *movimento*. Um dos caminhos é o fomento e o estímulo ao acesso, para todos os públicos, a bens, recursos e experiências artístico-culturais e ao potencial de aprendizado que os equipamentos culturais propiciam. A ideia de uma difusão cultural somente ganha sentido quando está relacionada a outras áreas de confluência. Em conjunto com outros aspectos, a Difusão cultural prevê uma ação facilitadora com vistas à participação da sociedade civil, promovendo, assim, o uso e não apenas o consumo cultural³⁷, além de valorizar a ação educativa dos processos culturais e o potencial cultural dos processos educativos. Isolada deste conjunto, como elemento principal de uma política cultural (ou, às vezes, único), a difusão cultural torna-se, apenas, uma forma de “levar a cultura ao povo” – e isso não é desejável nem tampouco o foco desta proposição.

A terceira área de confluência é o “Incentivo à criação”. Propõe facilitar o acesso aos processos de criação artística para a população, inclusive (e, em especial,) àqueles que não querem, necessariamente, se profissionalizar e/ou aprofundar estudos em arte. Articulado na interseção de educação e cultura, esse acesso baseia-se na ideia de que diversos espaços (ditos culturais ou não) podem propiciar a ampliação das capacidades expressivas e criativas do sujeito. Assim, a criação artística deixa de ser uma característica exclusiva do artista (profissional) e passa a ser uma qualificação de uma *Cidadania artística*.

A “Formação Cultural”, quarta área de confluência entre cultura e educação, é um conjunto de ações formado pelos seguintes aspectos:

- Formação básica (ou iniciação): inserção da aprendizagem artístico-cultural em diversos âmbitos e lugares da cidade, com o objetivo de proporcionar iniciação à experiência estética e às *alfabetizações* decorrentes dessa experiência, as quais possibilitarão acesso físico e, principalmente, simbólico à vida *do e no* Cultural;
- Formação continuada: promover ações que ofereçam formação artística, de maneira que, enquanto houver desejo e interesse do indivíduo, haja oferta (condições de permanência) para manter-se em processo de formação artística. Isso se refere tanto ao recorte etário (a formação pode ocorrer ao longo da vida), quanto ao tipo de formação desejada (livre ou especializada);
- Formação para uso cultural: concebido não como processo isolado, mas como decorrência das ações anteriores de formação, a proposta de uma formação para o uso

³⁷ A ideia de uso (e, portanto, de usuário e não de consumidor da cultura) está explicitada por Teixeira Coelho no Dicionário Crítico de Políticas Culturais, p. 35.

cultural tem como objetivo criar condições para que o indivíduo perceba-se como apreciador de atividades artístico-culturais;

A quinta área de confluência é a ideia de uma “educação permanente”. Amplia a proposição de uma educação não-formal, incluindo, na educação como dimensão do desenvolvimento humano, tudo o que está, por assim dizer, na “periferia” da Educação formal. Passa a ser compreendida como um processo que ocorre ao longo de toda a vida e em outros espaços além da escola. Abre também um esforço para se propiciar diversas alfabetizações (novas tecnologias e linguagens, por exemplo) com o objetivo de formar indivíduos mais participativos e apropriados de seu próprio processo cultural. Por fim, permite atender, por exemplo, adultos que não tiveram oportunidade de acesso a uma *alfabetização artística* ao longo de sua vida. Procura romper com a ideia de que existe um período preciso para iniciar o contato com a arte por meio de processos formativos.

A sexta área de confluência é focada na compreensão de que os equipamentos do “Sistema educacional” (e de outros sistemas também) possam ser, por meio de ações regulares e de apropriação, compreendidos como espaços culturais. Embora com algumas limitações, os equipamentos ligados aos órgãos de “Administração da Educação”, oferecem vantagens que não são encontradas em nenhum similar da sociedade atual. Cabe, aqui, tanto à cultura quanto à educação, fomentar práticas artísticas básicas, curricular ou extracurricularmente, e desenvolver ações que possibilitem reconfigurar o uso desses espaços.

A sétima e última área de confluência construída a partir das proposições de Alfons Martinell (2011) diz respeito à participação da “Universidade como polo de desenvolvimento cultural”, propondo-se romper as barreiras que separam Universidade e Cultura e, também, outros centros de formação (como as escolas técnicas, por exemplo) da Cultura. Assim, é objetivo, em primeiro lugar, fomentar a vida cultural na Universidade, de forma que seu espaço seja reconhecido como referência de fomento à criação e difusão cultural e, em segundo lugar, implicar a Universidade, e os demais agentes educativos, na investigação e pesquisa sobre a cultura.

As sete áreas de confluência há pouco apresentadas permitem à Gestão Cultural identificar espaços e formas de atuação na zona de interseção entre cultura e educação. No entanto, como campo de atuação, tem muito para avançar na compreensão de um papel

proativo na elaboração de políticas culturais que potencializem a dimensão educativa da cultura. Para começar, há que superar um dilema apontado por Edson Natale: a característica do profissional brasileiro de inverter a lógica e de atuar na base do “atirar, apontar, preparar” (2001, p. 22). E não bastam apenas as competências gerenciais e administrativas. Fazem-se necessárias: uma compreensão ampliada e uma postura sensível diante do ambiente cultural.

Uma pequena digressão para aprofundar esta questão. Sempre me chamou a atenção que o Rio de Janeiro tivesse, ao contrário de outras cidades, uma Secretaria Municipal *das Culturas*. Não se configura objetivo avaliar, na prática, a proposta lançada, em 2001, pelo então secretário Artur da Távola (“uma conotação ainda mais plural e abrangente às atividades da Secretaria”), mas partir dela para refletir sobre a ideia de *Culturas* (assim, no plural) no campo do Poder Público. Adicionar um “s”, obviamente, não resolve os problemas da área, mas permite, ao menos, algumas reflexões. Reflexões pertinentes no meu entender uma vez que, mesmo sendo executado pela APAP - uma associação do terceiro setor, o Programa *Viva arte viva* tem como instância financiadora uma Secretaria da Administração Pública Municipal.

Segundo números do *Suplemento de Cultura* da MUNIC, havia, no Brasil, em 2006, 236 municípios com secretarias municipais exclusivas da área de Cultura e 4 007 municípios com secretarias em conjunto com outras áreas. No artigo *Gestão Cultural Municipal na Contemporaneidade*, Lia Calabre (2009), comentando os resultados do *Suplemento*, afirma, sobre a presença de secretarias exclusivas, que “os resultados demonstram a existência de um maior grau de possibilidade de implementação de ações de longo prazo assentadas em planejamento.” Se, por um lado, a existência de uma secretaria exclusiva não garante a implementação de Políticas e Programas efetivos, por outro lado, a criação de pastas específicas para a área da Cultura, em qualquer âmbito da esfera pública, indica caminhos e possibilidades, embora, dentro da própria área, encontre resistência daqueles – como a de Aloísio Magalhães no início dos anos 80 – que criticam a criação de pasta específica (“mais valia uma Secretaria forte que um Ministério fraco”, dizia, à época, Aloísio, sobre a criação do Ministério da Cultura). De qualquer forma, o contexto nos mostra a dificuldade de se fazer perceber a Cultura, no âmbito da Administração Pública, como área com necessidades singulares, seja numa pasta específica ou numa pasta em conjunto com outras áreas. De qualquer forma, mesmo com as dificuldades inerentes de se criar essa percepção, no caso

relatado em São Caetano do Sul, a criação de uma Secretaria Municipal de Cultura possibilitou ampliar o atendimento e criar a proposição de uma *Cidadania artística*.

Em geral, a Gestão Cultural trabalha com especificidades e demandas que são de difícil compreensão para o ambiente organizacional da Administração Pública como um todo (e em outros ambientes também). Como a Administração Pública ainda é dividida entre setores nobres (Obras públicas, Indústria e Comércio, Fazenda, Educação) e setores pobres (Cultura e Meio ambiente, por exemplo), e como aqueles predominam sobre estes, a cultura organizacional dos primeiros é imposta aos segundos. As atividades da Cultura se veem, assim, constantemente cerceadas em suas iniciativas, quando não simples e puramente bloqueadas e eliminadas.

Na Administração Pública, respeitados os diversos contextos e considerando um passo importante separar – mesmo que isso não se dê, exclusivamente, pela criação de pastas específicas – a Cultura da Educação (em alguns casos do Esporte, da Saúde e de outras áreas ainda) para depois poder aproximá-las (e isso é uma história para ser tratada logo a seguir), outro passo é o de fazer-se perceber, dentro da própria área de Cultura, o entendimento – no plural – *das Culturas*. Esse entendimento passa, dentre outros aspectos, pela constituição de uma equipe técnica concursada (e pela formação continuada dessa equipe), a elaboração de um Política Municipal construída com a participação dos diversos atores culturais do município, a obtenção de financiameneto público, a articulação da Secretaria/Setor junto às demais áreas da Administração e o claro entendimento que diferentes ações pedem diferentes práticas de Gestão.

Esta me parece uma questão capital: a percepção de que tratamos “das Culturas” e não “de Cultura”. O plural, no âmbito semântico, explicita a dimensão da tarefa e os desafios da área. Lidar com essa pluralidade é trabalhar (e também identificar) com diferentes efeitos das *Culturas*, distintos atores culturais e, também, diferentes formas de Gestão – formas essas que podem potencializar (ou não) esses efeitos e aproximar (ou não) os agentes culturais.

O sentido do plural *Culturas* amplia a compreensão do que atribuímos ao campo da Cultura. Não lidamos, a meu ver, com uma única Cultura e sim como conjuntos diversificados de manifestações e linguagens que, agrupados sob a expressão “de Cultura”, escondem um pouco de sua diversidade. O ambiente proposto parece mais um sistema composto por

elementos distintos, que estabelecem relações de aproximação e também de tensão. Uma composição sistêmica que a expressão “das Culturas”, ou “do Cultural”, representa melhor e que, exige, dessa forma, diferentes formas de Gestão.

Na Administração Pública, os gestores estão envolvidos em contextos e momentos diferentes: criar um secretaria específica ou articular o fortalecimento do setor responsável pela Cultura, articular formação de equipe ou, por fim, definir políticas de atuação. Para além desse âmbito – incluídas as esferas da iniciativa privada e das ações da sociedade civil –, creio que a percepção de que tratamos “das Culturas” e não “de Cultura” pode ser um ponto de partida para avaliar o papel da Gestão (e também da Administração) *do* Cultural.

O plural valoriza a existência de várias estruturas e as relações dinâmicas entre essas mesmas estruturas, amalgamadas na mesma área. E isso solicita uma compreensão dinâmica e orgânica, porque assumir a diversidade e a existência de estruturas culturais diferentes nos faz, também, caminhar na construção de caminhos próprios e não na importação de fórmulas prontas, oriundas de outros contextos, já que as relações são sempre singulares. Faz-se necessário perceber a dinâmica do sistema da Cultura em cada lugar-cidade. E essa percepção está diretamente ligada às formas da Gestão Cultural dessas culturas. Para registrar: a Secretaria Municipal das Culturas da cidade do Rio de Janeiro mudou de nome. Desde o início de 2009, ela passou a se chamar Secretaria Municipal de Cultura. No final das contas, a nomenclatura importa menos do que uma visão alargada e uma ação plural em *Culturas* (ou em relação ao Cultural).

Cerca de quinze anos atrás, por meio de uma intervenção no município vizinho de Santo André, várias praças estavam em processo de reforma e adequação a um novo Plano urbanístico. Essa adequação, em relação às praças, tinha dois momentos: na primeira etapa, eram inseridos bancos, vegetação, árvores, pequenas coberturas etc., mas não eram construídos os caminhos. Eram, por assim dizer, implantados na segunda etapa, a partir dos trajetos que naturalmente eram percorridos pelas pessoas que circularam por ali. Essa ideia tem muito a ver com a Gestão Cultural: prover acesso, deixando que os fluxos construam os trajetos, a partir dos quais possa, posteriormente, construir caminhos efetivos e, também, propor novos. Assim, se espera um olhar sensível e uma compreensão acerca das práticas culturais e sociais do entorno – uma compreensão plural acerca da cultura.

Outras ideias: histórias circunstanciais entre cultura e educação

À luz da experiência relatada nas duas partes iniciais desta dissertação e das ideias descritas nos primeiros itens deste capítulo, serão destacadas, a partir de agora, aproximações possíveis entre cultura e educação a partir da perspectiva da Gestão Cultural.

Em São Caetano do Sul, a Gestão Cultural só pôde desenvolver-se, efetivamente, como suporte de um Programa de formação artística por conta da constituição e permanência de uma equipe técnica. Em primeiro lugar isso se deu na Fundação das Artes, onde, apesar das mudanças gerenciais e de comando, uma mesma equipe pôde planejar, implantar e regularmente avaliar ações não somente ligadas à formação, mas também à produção, difusão e pesquisa. Isso também ocorreu no Programa *Viva arte viva*. Seja na perspectiva da coordenação, seja na dos artistas-orientadores, a permanência de um núcleo de trabalho ao longo do tempo (lembrando que o tempo médio de permanência de um integrante é de aproximadamente cinco anos), permitiu que as experiências fossem fixadas e, por fim, compartilhadas em dois níveis.

O primeiro nível de compartilhamento é intrínseco ao próprio Programa: refere-se ao aprendizado que foi se construindo com a prática da equipe e que era transferido para novos integrantes que foram sendo incorporados. Assim, o Programa não tinha que começar de novo a cada mudança de integrantes (ou de Governo), como comumente ocorre em instituições públicas que atuam na Cultura. Dessa forma, durante os anos de atuação, as experiências foram se fixando, as escolhas se consolidando e as avaliações cada vez mais pormenorizadas. O conhecimento, que se fixou como experiência e não método engessado, serve como impulso, ponto de partida para novas experiências. O segundo nível de compartilhamento diz respeito à articulação dos saberes e experiências do Programa com outras esferas administrativas e outras ações feitas em São Caetano, o que permitiu iniciar a criação de um sistema integrado de projetos culturais.

Desde o início, foram definidas, conforme descrito no capítulo 2 deste relato, as condições mínimas para que o Programa fosse iniciado. Contudo, à medida que o trabalho foi objeto de avaliação, percebeu-se que tais “condições mínimas” também precisavam ser ampliadas. O movimento em busca de novas e melhores condições – ou mesmo, condições diferentes – é um trabalho contínuo da Gestão, condição orgânica que a relaciona ao fato cultural. Esse foi e ainda é um dos objetivos principais da Gestão Cultural: a sustentabilidade, isto é, manter as condições que

possibilitam a existência de um fato cultural. Assim, é papel da Gestão pensar quais são as condições necessárias e, a partir da existência de um Programa, articular a obtenção/manutenção das condições ideais. E quando não se apresentam desde o início, identificá-las e construir condições para que existam. E isso passa diretamente pela cooperação – corpo e alma de qualquer sistema. No Programa *Viva arte viva*, a Gestão Cultural é compreendida como uma “atividade-meio”, que deve permitir que “a viagem da cultura” seja empreendida.

Como já posto, na introdução desta dissertação, o Programa *Viva arte viva* teve muito de elementos circunstâncias, da vontade e do desejo, mas teve pouco da Gestão Cultural. A forma como foi empreendida a continuidade é que abriu campo de atuação e a necessidade da Gestão como eixo parceiro. A relação simbiótica entre Pedagogia do Teatro e Gestão Cultural inseriu o Programa em um contexto alargado e no conjunto de políticas culturais, aproximando-o de outros projetos da Administração e, também, do cidadão e vice-versa. Cabe examinar os elementos circunstâncias e a trajetória de Programa à luz das confluências propostas por Martinell (2011).

Gerido por uma equipe de uma associação cultural do terceiro setor, em cooperação com uma fundação municipal de arte, o Programa *Viva arte viva* nasceu, no ano de 2000, da proposta do então Departamento de Educação e Cultura para promover a prática artística e dinamizar algumas das unidades educacionais como espaços culturais. Ou seja, nasceu com uma “vocação híbrida”, uma ação transversal que já foi criada na área administrativa da Educação e realizada por instituições culturais; foi, também, financiada e supervisionada tanto pela área de Administração da Educação quanto da Cultura. Tanto essa vocação híbrida quanto os princípios que fundamentaram (e ainda fundamentam) o Programa abrem caminhos para uma compreensão da “Dimensão Política” da educação e da cultura: a valorização dos processos de criação e, também, dos direitos culturais individuais e coletivos.

Além da frequência em si às atividades diretamente oferecidas, há outras instâncias de participação social. Todas as atividades de difusão estimulam debates, encontros e compartilhamento de processos criativos. Após as apresentações da *Mostra de Teatro*, por exemplo, são realizados debates cujos assuntos não recaem exclusivamente sobre os temas da apresentação em si, mas também na própria prática do teatro, no Programa como um todo e em temas da cidadania que são desencadeados pela apresentação. Também são realizados encontros anuais específicos, como o *Fórum de Cultura* e a *Conferência Municipal de Cultura*, além do

incentivo à participação nas sessões de orçamento participativo e às sessões do Plano Plurianual (PPA).

Por fim, vale destacar a participação da família como um todo nessa dimensão política. A oferta de prática artística para públicos de todas as idades tem proporcionado que vários membros de uma mesma família participem, em conjunto, do Programa – uma experiência dentro da experiência. Além da prática artística em si e dos desafios inerentes a ela, a participação da família cria novas esferas de discussão, seja no microambiente (no âmbito do lar, da família), seja no macroambiente (na participação social na construção de uma cidade melhor).

Em relação à confluência de “Difusão Cultural” imaginou-se, inicialmente, desenvolver uma produção própria voltada para o público atendido pelo programa (no início, alunos da Rede pública de ensino). No entanto, essa ideia não foi levada adiante. A apreciação foi estimulada para atividades artístico-culturais oferecidas por outros projetos (do Poder Público e de instituições culturais parceiras).

Destaca-se, também, nesse contexto, o *Programa Integrado de Educação Estética*. Criado em 2005, a partir dos projetos realizados até então e da identificação daqueles que deveriam ser implantados, propôs uma ação sistêmica em diversos níveis da cultura: difusão, produção, formação e pesquisa. Atualmente, remodelado e composto por oito programas financiados e executados por diversos agentes culturais, o *Programa Integrado* foi uma forma de criar novas ações de difusão, incentivar a frequência naquelas que já existiam – tudo isso a partir da ampliação de ações de “Formação Cultural”.

A oferta de formação artística feita pelo Programa *Viva arte viva* para aqueles que não tinham desejo (nem tempo, nem interesse, talvez) de frequentar uma escola de arte ou um curso de formação técnica configurou-se como inovadora no município. Abriu-se, a partir dessa oferta, caminho para uma ampliação da participação da sociedade civil nas atividades da Fundação das Artes, que, embora se tratando de uma fundação municipal, tinha, há 10 anos (no mesmo período de criação do *Viva arte*), dentre seus usuários, apenas 20% de munícipes - e basicamente todos interessados em formação profissionalizante (ou especializada)³⁸. Com o

³⁸ Atualmente, levando-se em consideração o público atendido pelas ações da área de teatro, 80% dos alunos são munícipes ou residentes e a maioria dos matriculados (92%) interessados em formação cultural livre e continuada.

Programa, inicia-se uma nova oferta de atividades na cidade, até então não desenvolvida. O Programa possibilitou novas formas de o cidadão integrar-se às ações de Formação Cultural, seja básica ou especializada, eventual ou continuada.

A Educação Artística deve estar presente em todas as áreas da educação formal e não-formal, e na educação em geral ao longo da vida. [...] É necessária e urgente a prática universal da Educação Estética [...]. Uma prática que o modelo escolar baseado na lógica racional e no conhecimento técnico-científico esqueceu, relegando para o âmbito do lazer e do entretenimento (Carbó, 2008).

A confluência de “Incentivo à criação” é, assim, desenvolvida pelo acesso para diversos públicos, bem como pela escolha por um Projeto Pedagógico que dispense experiências prévias (ou a ideia de uma vocação) e que qualifique a criação artística como um direito e uma possibilidade para todos. “Todas as pessoas são capazes de atuar no palco. Todas as pessoas são capazes de improvisar. As pessoas que desejarem são capazes de jogar e aprender a ter valor no palco” (Spolin, 1999, p. 3).

Criado em uma instituição que há mais de 40 anos atua na formação artística, tratou-se de uma opção natural a escolha por uma Pedagogia do Teatro e pela atuação de artistas na orientação das turmas. Há, portanto, uma intencional escolha pela arte como estrutura pedagógica, eixo estrutural de todo o Programa. O sistema de jogos teatrais de Viola Spolin³⁹, um dos procedimentos de trabalho da Pedagogia do Teatro utilizados nas oficinas e núcleos, tem, como princípio, o conceito de “estar à espera” e sua diferença de “esperar por”: “todos os jogadores que estão no mesmo espaço de jogo devem estar “à espera” enquanto a atividade se desdobra. Não “esperar por”, mas estar à espera. Esperar por é passado/futuro. Estar à espera é permitir que o desconhecido – o novo, o inesperado, talvez o momento de arte (vida) se aproxime” (Spolin, 1999, p. 18).

O pedagogo (em nosso caso, o artista-orientador), tal qual como compreendido em nossa prática, é o agente do incentivo à criação, mostrando possibilidades e indicando formas do aluno levantar suas dúvidas e fazer seu próprio caminho. Não existe certo ou errado; existe a experiência obtida por meio da prática. Uma aprendizagem que se constrói, em um sentido amplo, por meio

³⁹ Viola Spolin é reconhecida internacionalmente pelo seu Sistema de Jogos Teatrais. As propostas da autora preocupavam-se tanto com os procedimentos pedagógicos (dentre eles, a formação do indivíduo) quanto com o resultado estético, cujas sínteses são apresentadas à comunidade.

de uma prática artística e cultural, na qual o participante “está à espera” e não “espera por” algo especificamente. “Um Programa para a arte advém do fato de que é preciso descobrir com rapidez e sutileza o prazer e, mais, a medida do prazer que cada coisa deve dar ou pode dar ao homem. [...] Algo que se obtém mais quando achado do que quando procurado. [...] No máximo se poderia dizer que surge quando menos se espera contanto que se esteja preparado para esperá-lo” (Teixeira Coelho, 2005, p. 95).

Em relação às confluências quanto ao “Sistema educacional”, muitas foram as tentativas de se desenvolver ações em conjunto com a Escola e a Secretaria Municipal de Educação. Atualmente, a área administrativa da Educação é um parceiro fundamental – principalmente na preservação do direito à informação em relação aos bens e serviços artístico-culturais. E é desejável que essa parceria seja ampliada e algumas das ações já realizadas sejam retomadas.

Quanto à confluência de uma “Educação Permanente”, o Programa tem trabalhado em duas frentes. A primeira é a utilização de espaços que normalmente não recebem atividades culturais como sede das aulas e das apresentações – o que tem proporcionado um novo fluxo pela cidade (seja pela apropriação, por parte dos cidadãos, em relação a estes espaços, seja pelas novas práticas de gestão que essa frequência exigiu). Isso também engloba a apropriação de unidades escolares, tanto para aulas quanto apresentações. Em outra frente, o Programa investe, desde o princípio, na ideia de que não há idade para iniciar o aprendizado em arte.

Muitos alunos, principalmente entre os adultos, relatam que a aula de teatro é o momento para pensar em si mesmo, para ouvir a si mesmos, para “praticar a si mesmos”. Para alguns é, portanto, um momento de se reconciliarem consigo mesmos. “Parar para pensar, parar para olhar, parar para escutar, pensar mais devagar, olhar mais devagar, e escutar mais devagar; parar para sentir, sentir mais devagar, demorar-se nos detalhes, suspender a opinião, suspender o juízo, suspender a vontade, suspender o automatismo da ação, cultivar a atenção e a delicadeza, abrir os olhos e os ouvidos, falar sobre o que nos acontece, aprender a lentidão, escutar aos outros, cultivar a arte do encontro, calar muito, ter paciência e dar-se tempo e espaço” (Bondia, 2002, p. 24). Atualmente, cerca de quase 30% dos alunos que se inscrevem no Programa *Viva arte viva* são adultos, a maioria deles motivados a dedicar uma parte de seu tempo à prática artística que há muito desejavam fazer.

Pela descrição apresentada, acredito que a experiência em São Caetano do Sul situa-se como uma contribuição da Gestão Cultural numa perspectiva contemporânea como campo de aproximação entre cultura e educação, principalmente no que diz respeito ao processo amplo de aprendizagem nas práticas artísticas oferecidas por instituições culturais.

Ampliando esferas e a formação do cidadão-artista

Apresentado o contexto de interseção entre cultura e educação, destaco o papel da Gestão Cultural na *ampliação da esfera de presença do ser* e na criação de condições para que o cidadão invente seus próprios fins, a base de uma *Cidadania artística*.

Para efetivamente ampliar esferas, a Gestão Cultural deve “abrigar”, por meio de programas, artistas e cidadãos interessados em conhecer arte – ou, no mínimo, curiosos em relação a ela. Compreender que tem um papel na mediação de “mundos distintos nos quais se falam línguas diferentes”. Cabe à Gestão ser poliglota, multirreferencial e criar diálogos entre as mais diferentes instâncias por ela mediadas, por vezes, rígidas e distantes do fato cultural. Eis um desafio: traduzir as demandas e necessidades da cultura para outras instâncias, muitas vezes burocratizadas e pouco implicadas. Essa é a matéria, a inspiração e o desafio da Gestão: encontrar liberdade em meio a muitas regras. *De certo modo, a rigidez ampara a liberdade, a burocracia garante total autonomia criativa. Luz e sombra. Sombra e luz* (Azevedo, Sônia, 2005, p. 147).

Acompanhar os processos – e isso se refere não só às atividades administrativas, mas ao conjunto completo de ações – permite ao gestor coordenar demandas, compreendendo ativamente, de fato, o fluxo de atividades de um Programa e, também, a dinâmica dos integrantes da equipe. Especificamente na experiência relatada, isso significa acompanhar de perto a prática artística, os encontros regulares com a equipe, as atividades que provêm acesso físico à Programação, as ações de mediação e os espaços de discussão. Significa, também, estar próximo dos artistas, responsáveis por uma força dinâmica capaz de empreender ideias e projetos, uma vez que um dos papéis da gestão é potencializar a força criativa dos artistas, sejam *artistas-orientadores*, equipe pedagógica com a qual regularmente está ligado, sejam os artistas convidados, que esporadicamente contribuem com obras e performances para o processo formativo, sejam, por fim, *cidadãos-artistas*, interessados (mesmo que inicialmente não saibam) em ampliar sua esfera de presença.

Considerando que “dar a ver mais do que se poderia esperar, dar a ver outra coisa, e outra coisa que não se espera é a meta de um Programa artístico, de uma filosofia da educação, de uma política cultural” (Teixeira Coelho, 2005, p. 97), criar e manter espaços de prática artística e ação cultural que, ao mesmo tempo, se consolidem como espaços de aprendizagem, nos quais o inesperado e a liberdade são possibilidades na construção de caminhos que levam de um lugar a outro, apresenta-se como um caminho para dar forma a essa política.

Em suma, é a elaboração de um sistema que tenha como princípio a *Cidadania artística*, da qual resultem espaços que ofereçam a possibilidade (e não o dever) do prazer acontecer. “Ver um grande número de objetos, ampliar a visão, estar em vários lugares, percorrer vários espaços. Em outras palavras, o que está em jogo é ampliar a esfera de presença do ser (da alma ou do espírito). E dentre outros contextos, a arte surge como mediação privilegiada” (Teixeira Coelho, 2005, p. 98). Entendendo a arte como dimensão e não como segmento da existência, acredito que processos de aprendizagem advindos da prática artística indicam caminhos para *ampliar a esfera de presença do ser*.

O que começou por acaso, permaneceu e se ampliou. Uma cidade “é a primeira e decisiva esfera cultural do ser humano” (Teixeira Coelho e outros, 2008, p. 9) e se configura “como teatro do encontro, [...] espaço de criatividade e projeto cultural, [...] conceitos que vêm ganhando espaço em discussões, fóruns e textos, e refletem a ideia de que a cidade, hoje, é pensada como o espaço a ser construído e vivenciado pelos indivíduos que nela habitam e por ela transitam, prática comum nesses tempos móveis” (Oliveira, 2008, p. 76). Para ampliar a esfera de presença do cidadão, um Programa deve dialogar com a ideia de que o indivíduo deve ser o centro de sua cidade e que ele procura espaços para que o encontro (em diversos níveis) se realize.

Peter Brook, encenador e pensador de teatro, diz que, em sua origem, *o teatro era um ato de cura, de cura da cidade. De acordo com a ação de forças entrópicas fundamentais, nenhuma cidade pode escapar ao inexorável processo de fragmentação. Mas, quando a população se reúne em um lugar especial e sob condições especiais para participar de um mistério, os membros dispersos são reagrupados, e uma cura momentânea reconcilia o corpo maior, no qual cada membro, ao lembrar-se de que é um membro, encontra o seu lugar* (2000, p. 310, destaque meu).

Onze anos e muitas experiências depois, como se pode afirmar que essa esfera de presença do cidadão foi, de fato, ampliada? A bem da verdade, nenhuma resposta precisa e objetiva consegue dar conta desta questão. Mas há elementos que possibilitam investigar formas de desenvolver essa ideia. As várias formas de manifestação e participação dos alunos (protocolos, entrevistas, pesquisas de avaliação) possibilitaram a criação de um painel por meio do qual se percebe essa ampliação da esfera de presença.

Em dois momentos distintos (nos anos de 2006 e 2010), perguntou-se ao aluno durante as pesquisas de avaliação se o teatro havia modificado alguma coisa em sua vida. Em 2006, 92,81% de um total de 334 entrevistados (quase 40% do total de alunos) afirmaram que sim. Em 2010, esse número aumentou: 93,46% de um total de 321 entrevistados também afirmaram que sim. Um primeiro indício: de que a participação em um processo de formação artística empreendeu algum tipo de mudança no âmbito pessoal. Complementando esses números, em 2010, 77,27% dos pais de alunos de sete a treze anos responderam que, em sua opinião, o teatro modificou alguma coisa em seu filho. Tais números parecem representar o que nosso contato cotidiano com pais e alunos já mostrava: que o teatro proporciona campo para mudanças e, conseqüentemente, ampliação da esfera de presença do cidadão. A relação de causa e consequência não é tão clara para mim. Reveja o trecho, por favor.

Nos últimos anos, especialmente desde a mudança para a área da Cultura e a consequente compreensão de que o Programa deve trabalhar com o cidadão, a participação social foi ampliada. Nos últimos três anos, criou um movimento ainda pequeno e tímido – mas presente – de participação social. Em 2009, foi realizada a *I Conferência Municipal de Cultura* e o *PPA Comunidade*, conforme já destacado no terceiro capítulo. Alunos e familiares ligados ao Programa participaram ativamente e foram protagonistas de conquistas, como a inclusão do Programa no rol de ações de Políticas Públicas para a Cultura. Em 2011, mais de sessenta indicações foram feitas e apresentadas no *Orçamento Comunidade*. A ampliação da esfera de presença também pressupõe participar ativamente da vida pública e da esfera política da cidade.

Outra forma de perceber essa ampliação é por meio dos relatos dos próprios artistas-orientadores.

O Viva te dá essa possibilidade, mais do que em outros lugares, de realmente ser companheiro do aluno e do aluno ser seu companheiro porque não te dá essas obrigações regulares de notas e avaliações. Você não está avaliando o rendimento de

um aluno enquanto artista. Você não está nem avaliando, mas você está acompanhando o crescimento dele enquanto pessoa. E isso é muito bacana. Você cresce junto (Vilches, 2011).

Teatro é movimento que constrói e reconstrói espaços, lembranças, memórias, jeitos, cores, afazeres e principalmente constrói pessoas eu acho, acho que é uma ação muito política que tem a possibilidade de fazer com que o outro se descubra, se entenda, por meio de uma linguagem artística que não tem a preocupação de dar o que o é certo e o que é errado, mas sim de permitir que a pessoa experimente caminhos, processos e eu não to dizendo de uma experimentação sob o ponto de vista psicológico, não, estou falando do ponto de vista estético mesmo de conhecer linhas, de conhecer estratégias, meios pra se chegar em alguns lugares. Então teatro é ação que modifica, modifica em todos os aspectos assim (Ferreira, 2010).

Por fim, nos muitos relatos de experiências feitos nos capítulos anteriores, essa ideia foi sendo apresentada. Destaco histórias de vida de nossos alunos nas quais percebemos essa ampliação da esfera de presença:

Eu acho que mudei muito depois que comecei a fazer teatro porque o teatro ele te dá acesso a cultura, acesso à conhecimento. E a partir do momento que você tem essas armas que você pode usar no seu dia a dia, eu sou daqueles que acredita que ainda tem salvação pra sociedade e tal e essa coisa tão deturpada que tá hoje e o teatro eu acho que ele, como eu vi uma vez numa palestra do Eugenio Barba, ele fala assim “eu to nesse liquido que é a sociedade e a única coisa que faz eu com que eu saia desse liquido e coloque minha cabeça pra fora pra respirar é o teatro” então eu acho que o teatro me trouxe isso também. (Garcia, 2010).

Eu acredito que o teatro é transformador. Eu acho que a partir do momento em que você se propõe a fazer algum tipo de trabalho neste sentido você tem que saber que vai, de uma forma ou de outra, tocar a vida de alguém. Eu não me lembro de nenhuma experiência que eu tinha tido no teatro que eu não tenha saído transformada. O Nicolas faz curso de música na Fundação das Artes, eu já fui ver várias apresentações, aqui e em São Paulo. [...] Não há como assistir a uma Orquestra tocar e sair igual. Em um determinado ano, o Nicolas tinha que escolher o instrumento musical para seu estudo. [...] Ele estava indeciso – imagina uma criança de oito anos escolher o instrumento que vai tocar o resto da vida? A gente começou a experimentar. A gente ia assistir várias coisas, eu apresentava instrumentos para ele, bateria, teclado... Um dia a gente foi assistir a um concerto da Orquestra Filarmônica no teatro. Neste dia, a Orquestra ia tocar temas de filmes. Eu achei isso legal, pois as crianças se identificam. Tocou a trilha do Homem-Aranha, enfim filmes que o menino já assistiu. Teve uma hora que o Maestro falou assim: A gente vai chamar um convidado especial, que vai ajudar a Orquestra em um solo. Ele vai tocar o solo d’A *Lista de Schindler*. Veio aquele moço mirradinho, magrinho. Ele ficou do lado do palco. Apagou as luzes da Orquestra. E ficou um foco no menino. O menino saca o violino e começa a tocar o solo d’A *Lista de Schindler*. Naquela hora, o Nicolas pegou na minha mão e começou a apertar, apertar, apertar... Ele olhei para ele, ele estava com o olho brilhando com uma lágrima escorrendo. O Nicolas nunca viu A *Lista de Schindler*. Nunca viu. Ele não tirava os olhos do menino tocando. E ele tocava com a alma. Compartilhar é isso. Ele tocava com a alma. Você sentia ele tocando com a alma. Quando ele acabou de tocar, o Nicolas perguntou: *mamãe, que filme que é esse?* Eu expliquei para ele. [...] Ele ficou quieto. No final do concerto ele disse: *eu já sei, eu quero tocar violino*. Isso não é transformador? Não foi um marco na vida dele? Ele ouviu um desconhecido tocar uma música de um filme que ele nunca viu na vida e aquele tocar tocou o Nicolas de alguma forma. [...] Você não precisa transformar o mundo, mas um ou duas pessoas você transforma com a arte (Rodrigues, 2010).

Ali estava, sem que a gente percebesse o pequeno Nickolas, um pouco perdido diante de uma plateia para o qual não estava preparado.

Ali estava, sem que a gente percebesse, o pequeno Nickolas, buscando, sem que ele mesmo percebesse, um violino.

“Ainda é na grande oficina da vida que melhor aprendemos. Os livros são bons para nos ajudarem a conferir.”
Murilo Mendes

Figura 75 – Em uma aula aberta, o pequeno Nickolas ajuda sua mãe Rosângela durante uma pequena cena.

Um garoto que, assim como Boal, vê no teatro uma forma de respirar outros ares; um menino que diante de uma Orquestra escolhe o instrumento que será seu “parceiro”, quem sabe, ao longo de toda uma vida; a moça que recebe abraços de um montinho de crianças depois do evento que mostrou o que poderia vir a ser “uma produção”; artistas-orientadores que choram quando uma aluna, que pouco havia participado ao longo de todo um ano de trabalho, se coloca no debate diante de uma plateia repleta de pessoas; quando se percebeu que a completude era mais interessante que a perfeição; um pai que há muito havia desistido dos estudos, resolve voltar para a Escola; o garoto que afirma que não há motivo especial para fazer teatro: faço porque gosto e pronto!; a orientadora mais nova que percebe na parceira mais experiente a generosidade que permite a ela descobrir seus próprios caminhos; o aluno que, antes de entrar em cena, vê sua esposa na coxia à sua frente e repensa toda a sua trajetória; a filha que se encantou, desde pequena, ao ver os pais em cena e que decide fazer teatro. Muitas outras histórias poderiam figurar aqui e explicitar, um pouco mais, como se dá essa *ampliação da esfera de presença* do aluno que, acompanhado pelo artista-orientador nessa relação de ensino-aprendizagem, possibilita a definição de suas próprias necessidades, o princípio de sua atuação como cidadão-artista.

O conceito de *Cidadania artística*, no contexto do Programa *Viva arte viva*, foi inspirado, inicialmente, na ideia de “Cidadania Cultural” de Marilena Chauí. Desenvolvida quando esteve à frente da Secretaria Municipal de Cultura do município de São Paulo, sua proposta foi centrada na compreensão da cultura como elaboração coletiva e socialmente diferenciada de símbolos, como direito de todos os cidadãos, como resultado de um trabalho

de criação pautado pela sensibilidade, imaginação e inteligência, e, por fim, como ação de sujeitos históricos que articulam o trabalho cultural e a memória social (Chauí, 2006, p. 72). Nesse contexto, o conceito de “Cidadania Cultural” foi pensado como eixo de uma política cultural para a área da cultura.

Partindo dessa proposta e focando-se exclusivamente em um único Programa e não mais no campo das políticas culturais, a proposta de *Cidadania artística* é focada no direito do cidadão de ter acesso à arte em diversas instâncias:

- o direito à formação continuada e completa, o que significa condições para uma prática artística regular e a apresentação da produção artística resultante desse processo;
- o direito à participação nas decisões quanto às diversas instâncias desta formação;
- o direito de acesso físico aos bens culturais;
- o direito à informação e comunicação dos serviços e atividades culturais;
- o direito de uso e de apropriação de espaços públicos;
- o direito a espaços de encontro, reflexão, debate e crítica.

A *Cidadania artística* é um eixo aglutinador dos objetivos que foram se construindo ao longo dos anos e, a partir de elaboração, tornou-se um princípio definidor das práticas do Programa para o futuro. É o centro, uma espécie de “lugar-princípio” em que as ideias de arte, cultura e educação, por meio de uma Pedagogia do Teatro e de uma Gestão Cultural, possibilitam a formação e o desenvolvimento de um cidadão-artista.

Centrada na concepção de um *cidadão-artista* – indivíduo que, ao exercer seu direito à formação continuada e ao acesso à arte, qualifica sua participação social na esfera artística e encontra espaço para ampliar sua esfera de presença e, posteriormente, inventar seus próprios fins –, um Programa de *Cidadania artística* deseja criar condições para que a participação social por meio da arte tenha significado para um cidadão.

Não basta ser autor de práticas sociais; é preciso que essas práticas sociais tenham significado para aquele que as realiza. Não consiste em receber, mas em realizar o ato pelo qual cada um *marca* aquilo que os outros lhe dão para viver e pensar (Certeau, 1995, p. 141).

Um Programa inspirado em uma *Cidadania artística* propõe ao cidadão ser o centro de sua cidade por meio da arte, criando condições para que esse cidadão-artista possa falar de múltiplas maneiras: expressar-se durante as aulas para seus parceiros de turma, expressar-se artisticamente por meio de uma apresentação que ele construiu em conjunto com outros, debater o que julga pertinente e de compartilhar isso com as pessoas mais importantes e, por fim, descobrir sua capacidade de interferir na realidade, compreendendo o mundo como passível de modificação.

No Programa *Viva arte viva*, a *Cidadania artística* e a Educação Estética são compreendidas como integrantes de um tecido social que envolve a todos os cidadãos. Não está ligada à intenção do participante em ser ou não profissional, mas à possibilidade do cidadão “mover-se” e, assim, decidir quais caminhos experimentar. E um Programa fundamentado em uma Pedagogia do Teatro é um dos caminhos para este movimento, uma maneira para que o cidadão invente seus próprios fins (citando Teixeira), outra forma de dizer que o esperado é o participante passar a ser o artesão de sua própria educação, produzindo-se a si mesmo (citando Koudela).

O poeta Octávio Paz, em seu livro *O labirinto da solidão*, diz que se vive, na América Latina, a crise da cultura sem ter tido a expansão da cultura. E nos deixa uma questão: *seremos agora, por fim, capazes de pensar por nossa própria conta? Seremos artesãos de nossos próprios caminhos?*

Chegará o dia em que dormiremos tranquilos sabendo que o cidadão é, por direito e de fato, o centro de sua cidade. Nesse dia, poderemos responder tranquilamente: sim, somos todos artesãos de nossos próprios caminhos.

Figura 76 – E assim tudo começa: com uma pergunta, um encontro, uma porta que se abre, um pequeno braço que se levanta e responde *sim!* Eu tenho vontade de fazer teatro, eu tenho vontade de experimentar *algo* novo. Eu tenho vontade de ser artesão de meu próprio caminho.

Ideias diametrais

IDEIAS DIAMETRAIS

No âmbito das pesquisas, muitos são os trabalhos que relatam e defendem fatos culturais em que a dimensão educativa de práticas artísticas incentiva a liberdade de expressão do cidadão e a democracia cultural. Creio que a contribuição deste relato situa-se em destacar o papel de outro campo, a Gestão Cultural, que, com seus próprios instrumentos, deseja viabilizar as condições para que fatos culturais *existam e continuem existindo*. Dessa forma, o objetivo da Gestão Cultural concentra-se em criar condições para a sustentabilidade da cultura e este trabalho de pesquisa se propôs a destacar sobretudo isso.

Se considerarmos que a cultura pode ser entendida como uma *larga conversa*, cabe à Gestão Cultural *mediar e propor* alguns diálogos. *Botar pra conversar*, como se pode dizer de forma mais coloquial. Antes de esmiuçar instâncias que a Gestão pode aproximar, convém explicitar um aspecto sem o qual não se pode estabelecer diálogo efetivo: a convergência de princípios. A Gestão Cultural e as demais instâncias com as quais se relaciona devem compartilhar concepções de mundo – de cultura, de arte e de formação do homem – que se aproximam. Transformar o mundo, tendo o indivíduo com o agente desta transformação: eis uma convergência que pode proporcionar um diálogo pleno.

A Gestão Cultural contribuirá, de forma efetiva, para a transformação do mundo, se compreendida não como um *conjunto de procedimentos*, mas como *processo* – mediação, sem um formato predeterminado, de diferentes instâncias implicadas nas complexas relações propiciadas pela cultura. Assim, a ideia de *processo* descarta modelos, fórmulas prontas, e finalidades preestabelecidas; o que existe é um caminho a ser trilhado, uma ação que se sabe onde começa, mas não onde termina. Calcada na aproximação, no intercâmbio, na cooperação e na construção coletiva (e colaborativa), a Gestão Cultural encontra um lugar propositivo e de importância destacada na sociedade contemporânea.

Se o campo da Gestão Cultural compreender que, em arte, execução e invenção caminham juntas, muitos serão os pontos de partida. Em contrapartida, os pontos de chegada serão descobertos durante o processo. Mas algo é certo: ao longo do caminho, cabe à Gestão

aproximar, intercambiar, mediar para que o diálogo se efetive e, assim, *inventar* seja tão importante quanto *executar*.

No Programa *Viva arte viva*, alguns diálogos foram se construindo ao longo do tempo. Uma primeira conversa se deu entre a própria Gestão e o campo da Pedagogia do Teatro. Destaquei, ao longo do trabalho apresentado anteriormente, que os princípios de *pedagogos do teatro*, como Brecht, Spolin, Brook, Koudela e Kusnet, fundamentaram ou desencadearam práticas de gestão. A ideia de que o atuante deva ser o artesão de sua própria educação nada mais é do que dizer, de outra forma, que o indivíduo deva definir suas prioridades e inventar seus próprios fins. De uma forma ou de outra, o cidadão é, sempre, o centro do fato cultural.

Para explicitar como esse diálogo entre campos epistemológicos distintos pode se dar, tomemos, como ponto de partida, um princípio fundamental do pensamento de Eugênio Kusnet: *o mais importante elemento do teatro é o ator, o homem*. É ele quem efetiva a comunicação teatral com o público. Para o pensador russo, todos os outros elementos devem ampliar essa comunicação – inclusive o diretor, a quem cabe *ver de fora*, e não *ver de cima*.

Tal proposição, presente na memória coletiva que atravessa a história da Fundação das Artes, em conjunto com referências de outras histórias, fundamentou a ideia de um Programa a ter, como centro de processo, o artista-orientador. Nessa analogia, o gestor é o diretor, aquele que vê o trabalho *de fora*. Cabe ao *gestor-diretor* criar condições para que o artista-orientador seja a figura central do *Programa-espetáculo*. Ou seja, é o *gestor-diretor* quem indica caminhos, dialoga com o *orientador-ator* para ampliar e intensificar a relação com o *aluno-espectador*.

Ao dizer que o ator é o centro do teatro, em nenhum momento descartamos o público. O mesmo se dá no processo pedagógico: ao dizer que o artista-orientador é o centro, não desconsideramos o aluno. E para este último que se dirigem todos os esforços do trabalho. Se cabe ao gestor criar condições para que o artista-orientador invente seus próprios fins, é a este último que cabe fazer o mesmo quanto ao aluno.

Melhor será a Gestão se ela for *invisível* no trabalho de campo. Da mesma forma como se espera que a iluminação cênica de um espetáculo seja um elemento que componha e dê suporte ao trabalho do ator (e se mostre por ele), espera-se que a Gestão faça a viagem da

cultura, tornando *visível* a ação cultural ou pedagógica que apoia. Deverá, a Gestão, ser percebida pelo fato cultural que sustenta, e não por si mesma.

Além da interface entre campos de conhecimento, a Gestão Cultural encontra, intrinsecamente nas ações às quais está vinculada, diálogos que pode potencializar. No *Viva arte viva*, há uma esfera permanente de troca, que acompanha o Programa desde sua criação: a coordenação de turmas por meio da dupla-orientação. Uma proposta que nasceu no seio de um Projeto Pedagógico e que só pôde ser mantida graças aos inúmeros procedimentos que foram criados e constantemente repensados e aperfeiçoados, ao longo dos anos, pela Gestão. A dupla-orientação, mais do que uma opção de caráter pedagógico, é uma prática que define a essência colaborativa do Programa e por meio dela, no trabalho de campo, os orientadores *mostram* (no sentido defendido por Spolin) os princípios do *Viva arte viva*. Uma singularidade que se manteve porque foi defendida pela Pedagogia do Teatro e pela Gestão Cultural, em conjunto.

Em uma reunião de equipe, uma artista-orientadora trouxe a seguinte fala de uma aluna do Núcleo adulto: *Há uma diferença perceptível no trabalho dos dois orientadores. Um tem mais experiência que o outro. Mas é também perceptível a generosidade do orientador mais experiente em criar espaços para o outro. É em um ambiente como esse que quero aprender, quero estar.* A dupla-orientação exige a prática regular da alteridade e o treinamento constante de se ver o mundo com seus próprios olhos e, também, com os olhos do outro. Quando o diálogo entre os orientadores ocorre de fato, são instauradas outras camadas de ensino-aprendizagem que não estão relacionadas somente com o teatro.

O diálogo entre diferentes campos – como a *conversa* entre Gestão Cultural e Pedagogia do Teatro – será ampliado quando *gerir* for compreendido como função que pode/deve ser exercida pelos integrantes da equipe que, em tese, não respondem (diretamente) pela gestão. Gerir (ou “gestionar”, como dizem os espanhóis) deixa de ser função exclusiva do gestor para ser uma qualidade que permeia o trabalho do artista-orientador. Ao mesmo tempo, o olhar sensível não é específico do trabalho artístico: cabe ao gestor uma *postura sensível* diante do processo que acompanha. Temos assim um gestor *sensível* e um artista-orientador *realizador*. É esse olhar caleidoscópico que propicia ao Programa *Viva arte viva*, a cada ano e a cada nova avaliação de projetos e procedimentos, se reinventar constantemente. Um *movimento* necessário para acompanhar o que Guimarães Rosa, em *Grande sertão*:

veredas, chamou de o mais importante e bonito do mundo: “que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas – mas que elas vão sempre mudando. Afinam ou desafinam. Verdade maior.”

Essa relação simbiótica presente neste *artista-gestor-orientador* cria condições para que o diálogo possa ser ampliado para além do *Viva arte viva*. Prova disso é que, ano a ano, novos públicos passam a frequentar o Programa. Inicialmente, as turmas oferecidas aos pais e familiares adultos possibilitaram que novas (e outras) conversas fossem criadas no seio familiar. A prática artística, além de ser uma experiência individual, passou também a se constituir como uma experiência coletiva do núcleo familiar. Mais importante do que o teatro fazer parte da rotina familiar, é a família ser tema de si mesma. Em seguida, ao longo dos anos, o Programa ampliou seu atendimento, não só pela oferta de aulas e apresentações em espaços diferentes, mas também pelo acesso oferecido a diferentes públicos: dos frequentadores dos centros municipais de terceira idade a guardas municipais, de agentes da Secretaria de Saúde a alunos da rede estadual de ensino que moram em bairros mais afastados, dentre outros. Esses novos *públicos* e a ocupação de novos *espaços* permitiram que a equipe do Programa dialogasse com distintos contextos e diferentes realidades.

Nasceu, junto com o Programa, um desafio para a Gestão: fomentar a cooperação entre instituições de naturezas jurídicas distintas: a Diretoria de Educação e, posteriormente, a Secretaria Municipal de Cultura (Administração direta), a Fundação das Artes (Administração indireta) e a APAP (Associação do terceiro setor). Em meio à natural zona de tensão formada por especificidades tão diversas, foi necessário desenvolver uma capacidade mediadora que aproximasse os diferentes modelos administrativos, compreendendo dinâmicas e criando caminhos até então desconhecidos. Desafio que foi vencido após muita conversa, inarráveis reuniões, incontáveis encontros (e inumeráveis desencontros).

Uma das contribuições que as trajetórias do *Viva arte viva* oferece como resultado da interseção de várias naturezas administrativas distintas foi a criação de caminhos para o financiamento, supervisão e operacionalização de programas de formação artística continuada. Valendo-se da autonomia e da proximidade que uma associação do terceiro setor proporciona para um processo de Gestão, o *Viva arte* pôde definir suas próprias necessidades. Em cooperação com a Fundação das Artes, contou com infraestrutura e décadas de experiência na Educação Estética e na formação artística. Em relação à Administração Pública

Direta, teve o apoio de um órgão central da área da Educação e o incentivo para construir um atendimento amplo, sem vínculos obrigatórios com a rede pública de ensino – isso tudo foi fomentado pela visão alargada que a Secretaria de Cultura proporcionou.

O Programa ocupa uma privilegiada interseção de práticas e experiências que só foi possível manter pelo trabalho mediador da Gestão Cultural. Tal mediação se estabeleceu, em primeiro lugar, a partir do objetivo de compreender as demandas apresentadas por cada uma dessas diferentes instâncias. *Ver o mundo com os olhos do outro*. Em segundo lugar, pela atuação proativa da equipe do Programa na elaboração de planos globais, como o *Programa Integrado de Educação Estética* – que nasceu dentro do *Viva arte* e firmou-se como ação de Política Pública para a área da Cultura. *Propor ao outro ver o mundo com nossos olhos*.

Ao final de uma década de experiências, a Gestão Cultural consolidou um papel decisivo no campo das Políticas Culturais: aproximar, como instâncias do desenvolvimento humano, cultura e educação. Esta aproximação também se dá por meio de uma *larga conversa* que amplia a dimensão educativa da arte e coloca o cidadão como centro de sua cidade. Compreendendo a dinâmica destas diferentes dimensões – e de suas respectivas áreas administrativas distintas, a Gestão Cultural atua, como natureza mediadora, na convergência de princípios e na elaboração de ações comuns.

A Gestão Cultural fica melhor apresentada como “Gestão *do* Cultural”. Um campo que constrói trajetórias para modificar o mundo; que compreende a cultura em sua pluralidade; se reinventa para que o Estado se reconfigure e o indivíduo invente seus próprios fins; incentiva o diálogo como resultado de histórias e nele invenção e execução caminham juntas. Uma modalidade de Gestão *do* Cultural que nasceu em um Programa do subúrbio, em meio ao diálogo de dois artistas imersos em uma prática pedagógica; permeou o caminho de alunos que são incentivados a definir suas próprias necessidades, atravessou histórias de famílias, equipamentos, instituições; fomentou o desenvolvimento de Políticas Culturais e chegou a duas das mais importantes dimensões do desenvolvimento humano, cultura e educação, propondo aproximações e, no final de tudo, uma boa conversa.

...

São Caetano do Sul, 20 de agosto de 2011. Sábado de um inverno que mais parece primavera. Saio pelo portão da Fundação das Artes. Hábito recém-incorporado: estão ali sentados, no grande piano que compõe a fachada do prédio, acompanhando o pôr do Sol, duas artistas-orientadoras e alunos iniciantes de uma turma juvenil. Semanas antes, em uma das reuniões de equipe, Talita Araujo, artista-orientadora, comentou que, nesta turma, basta o horário se aproximar das 17h30 (a aula termina às 17h50) para que os alunos fiquem “impossíveis de tanta ansiedade” – isso desde os encontros feitos no semestre anterior. Ela e sua parceria Melissa Aguiar experimentaram de tudo um pouco, mas a ansiedade que ninguém sabe de onde vem, só aumentou. Depois de inúmeras tentativas, propõem algo peculiar.

Às 17h30, todos descem, sentam-se no grande piano e acompanham o pôr do Sol enquanto aguardam pais e familiares chegarem para a carona de volta para casa. A orientação: apenas observar o Sol se pôr e o tempo passar. O que, em princípio, parecia ser mais uma tentativa infrutífera, acabou proporcionando momentos de prazer e deleite ainda não experimentados pelos alunos. A prática se tornou uma rotina do grupo. Nos encontros seguintes, em aula, as orientadoras perceberam uma nova postura e uma nova relação entre eles. *Nem melhor, nem pior, apenas diferente* – disse uma delas na reunião de equipe.

Agora, *aquele* parece o cantinho *daquela* turma. Quando eles chegam, se encontram ali. Conversam ali. Quando saem, sentam-se ali e veem, juntos, o pôr do Sol e o tempo passar. Não é jogo, não está nos livros nem nos documentos do programa. Ninguém sabe aonde isso vai levá-los. E nem porque se chegou a isso. O que se sabe? Que eles gostam muito e que são apenas crianças aprendizes e artistas inquietos que gostam de sentir o tempo passar e compartilhar, juntos, um pequeno mistério que não tem explicação.

Despeço-me deles e de mais um dia. É hora de voltar para casa.

“Só não existe o que não pode ser imaginado.”

Referências Bibliográficas

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS⁴⁰

ALBANO, Ana Angélica. **Tuneu, Tarsila e outros mestres: o aprendizado da arte como um rito de iniciação**. São Paulo: Plexus Editora, 1998.

ANDRADE, Milton. **Milton Andrade**: depoimento [jul.1999]. Depoimento concedido em 06 de maio de 1995 no evento Vamos Falar de São Caetano. Transcrita e publicada na Revista Raízes nº 21. Julho de 1999.

_____. **Milton Andrade**: depoimento [jul.2005]. Entrevistadores: Priscila Perazzo, Herom Vargas, Eduardo Chaves e Daniele Barbosa. São Caetano do Sul: USCS, 2005. Entrevista concedida ao Núcleo de Pesquisa Memórias do ABC.

_____. **Milton Andrade**: depoimento [nov.2006]. Entrevistadores: Leandro de Moura e José Eduardo Martins. São Caetano do Sul: FASCS, 2006. Entrevista concedida para o Trabalho de Pesquisa Teatral.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007. 1ª Publicação: 1958

AVELAR, Romulo. **O Averso da cena: notas sobre produção e gestão cultural**. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2008.

AZANHA, José M. P. **Autonomia da escola, um reexame**. In: Alves, Maria L. & Devanil A. Tozzi (coords.) *A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública* (São Paulo: F. D. E. Diretoria Técnica) Série Ideias Nº 16, pp. 37-46.

AZEVEDO, Sônia Machado de. **No campo dos sonhos: Núcleos de Artes Cênicas do Sesi – o cidadão criador, um estudo da inserção social através das artes e da Educação Estética**. Tese de Doutorado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2005.

BARBIER, René. **A pesquisa-ação**. Brasília: Plano Editora, 2002.

BERDIÁEV, N. **Tipologia do simbolismo nas culturas russa e ocidental**. São Paulo: Humanitas, 2005.

BONDIA, Jorge Larrosa. **A experiência e o saber da experiência**. Revista Brasileira de Educação nº19. Janeiro/Fevereiro/Março/Abril de 2002.

BOSI, Ecléa. **Memória e sociedade: lembranças de velhos**. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.

BRASIL. **Convênios - principais informações para Estados e Municípios**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2000.

⁴⁰ A estrutura aqui utilizada segue os procedimentos da NBR 6023 da ABNT. No apêndice B (Bibliografia), as referências que não foram citadas diretamente no texto são acrescentadas a essas e brevemente comentadas.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais: Arte**. Brasília: MEC/SEF, 1998.

BRASIL. **Lei Federal nº 9 424**, de 24 de dezembro de 1996. Disponível em
< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9424.htm>. Acesso jan.2011.

BRASIL. **Lei Federal nº 5 692**, de 11 de agosto de 1971. Disponível em
< http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5692.htm>. Acesso jan.2011.

BRECHT, Bertolt. **Estudos sobre Teatro**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

BROOK, Peter. **Fios do tempo**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

CALABRE, Lia. (org.). **Políticas Culturais: reflexões e ações**. São Paulo: Itaú Cultural, 2009.

CAMARGO, Selma Pellizon Teixeira de. **A arca do tesouro – um estudo do teatro escolar na Escola Estadual de I e II graus da cidade de São Paulo**. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 1987.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 2006.

CARAMBULA, Gonzalo. **Tres inquietudes: la cultura en el Uruguay pobre**. Revista La Onda digital. Agosto de 2010.
<Disponível em <http://www.laondadigital.com/laonda/laonda/101-200/136/b1.htm>>
Acesso 28.jul.2010.

CARBÓ, Gemma (org.). **La cultura, estratégia de cooperación al desarrollo**. Girona: Documenta Universitaria, 2008.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. La gestión cultural frente ao reto de la cooperación al desarrollo. 3º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2007. Disponível em:
<www.catedraunescoudg.com/seminario3/>. Acesso 28.jul.2010.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. Educación, Cultura y Cooperación al Desarrollo. 4º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2008. Disponível em:
<www.catedraunescoudg.com/seminario4/>. Acesso 28.jul.2010.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. El empleo em el sector cultural y su impacto em El desarrollo sostenible. 5º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2009. Disponível em:
<www.catedraunescoudg.com/seminario5/>. Acesso 28.jul.2010.

CECCHINI, Clara; THAIS, Maria. **Pedagogia teatral – pesquisa e transmissão nas práticas de um coletivo teatral**. In: Revista Camarim nº 41. Publicação da Cooperativa Paulista de Teatro. 1º semestre de 2008.

CERTEAU, Michel de. **A cultura no plural**. São Paulo: Papyrus, 1995.

CHACRA, Sandra. **Natureza e sentido da improvisação teatral**. São Paulo: Perspectiva, 2005.

CHAUI, Marilena. **Cidadania cultural**. O direito à cultura. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2006.

CIDADES E GOVERNOS LOCAIS UNIDOS. **Agenda 21 da Cultura**. 2004
<Disponível em www.agenda21culture.net>

CUÉLLAR, Javier Pérez. (org.). **Nossa diversidade criadora**. Campinas, São Paulo: Papirus, Brasília: UNESCO, 1997.

CUNHA, Maria Helena. **Gestão Cultural: profissão em formação**. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2007.

EAGLETON, Terry. **A ideia de cultura**. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva. 2005.

_____. **A definição da arte**. São Paulo: Martins Fontes, 1981.

FARIA, Ernesto (org.). **Dicionário Escolar Latim-Português**. Rio de Janeiro: MEC, 1962.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2007.

_____. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1998.

FUNDAÇÃO DAS ARTES DE SÃO CAETANO DO SUL. **Programa Integrado de Educação Estética**. Plano para atuação na formação, difusão e circulação em teatro. 2009.

GADOTTI, Moacir. **A escola e o professor: Paulo Freire e a paixão de ensinar**. São Paulo: Publisher Brasil, 2007.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Vértice/Editora Revista dos Tribunais, 1990.

HOUAISS, A; VILLAR, M de S.; FRANCO, F. M. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva. 2001. Disponível em <<http://houaiss.uol.com.br>>. Acesso maio.2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Perfil dos municípios brasileiros - pesquisa de informações básicas municipais (MUNIC)**. Rio de Janeiro: 2010a.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Produto Interno Bruto dos municípios : 2004-2008. Contas Nacionais número 33.** Rio de Janeiro: 2010b. Disponível em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2004_2008/pibmunic2004_2008.pdf

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Suplemento de Cultura do Perfil dos municípios brasileiros - pesquisa de informações básicas municipais (Munic).** Rio de Janeiro: 2007.

INSTITUTO GOETHE. **Colóquio Internacional Cultura Século XXI.** São Paulo: 2004
<Disponível em http://www.www.goethe.de/br/sap/kultur/cs21/pr_cs21.htm >
Acesso 12.abr.2010.

JIMÉNEZ, Lucina. **Painel proferido no 4º Seminário Internacional de Gestão Cultural: Educación, Cultura y Cooperación al Desarrollo.** Cátedra UNESCO de Políticas Culturais da Universidade de Girona, Espanha. 2008
Disponível em <www.catedraunesco.org.com/seminario4/>. Acesso 28.jul.2010.

KOUDELA, Ingrid Dormien. **Teatro de Figuras Alegóricas: A Ferida Woyzeck.** Texto ainda não publicado. 2010.

_____. **A Escola alegre.** In: SPOLIN, Viola. **Jogos Teatrais na sala de aula. O livro do professor.** São Paulo: Perspectiva, 2007.

_____. **Pedagogia do Teatro.** Comunicação do Congresso da Abrace. 2005.

_____. **Jogos teatrais.** São Paulo: Perspectiva, 2004. 1984 (1ª edição).

_____. **Brecht na pós-modernidade.** São Paulo: Perspectiva, 2001.

_____. **Brecht: um jogo de aprendizagem.** São Paulo: Perspectiva, 1991.

KUSNET, Eugênio. **Ator e Método.** Rio de Janeiro: Serviço Nacional de Teatro, 1975.

LOPES, Joana. **Pega-Teatro.** São Paulo: Centro de Teatro e Educação Popular, 1981.

MAFFESOLI, Michel. **Saturação.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2010.

MARTINELL, Alfons. **As relações entre políticas culturais e políticas educacionais: para uma agenda comum.** In: TEIXEIRA COELHO (org.). **Cultura e Educação.** São Paulo: Iluminuras, 2011.

MARTINELL, Alfons. **Políticas culturales.** Apresentação realizada no Curso de especialização em Gestão Cultural. São Paulo: Universidade de Girona: Itaú Cultural, 2009.

MARTINELL, Alfons. LÓPEZ, Taína. **Políticas culturales y gestión cultural: Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional.** Girona: Documenta Universitaria, 2007.

MARTINELL, Alfons. **Las relaciones entre políticas culturales y políticas educativas: una reflexión entre necesidad y la dificultad.** Publicación periódica de la Fundación Interarts – Observatori de Politiques Culturals Urbanes i Regionals. Karis, Barcelona, n. 11, dic. 2001a.

MARTINELL, Alfons. **La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro.** Unidad Virtual de Información Cultural da Biblioteca Centro Cultural de España. 2001b. <Disponível em http://www.cceproyectos.cl/uvic/?page_id=342>. Acesso 28.jul.2010.

MARTINELL, Alfons. **Agentes y Políticas Culturales.** Banyoles, 1997-98.

MARTIN-BARBERO, Jesus. **Reconfiguraciones de la comunicación entre escuela y sociedad.** In: TENTI FANFANI, E. (org.) Nuevos temas en la agenda de política educativa. Siglo Veintiuno, Editores: Buenos Aires, 2008.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **Os paradoxos da memória.** In: MIRANDA, Danilo Santos (org.) Memória e cultura: a importância da memória na formação cultural humana. São Paulo: Edições SESCSP. 2007.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **A paisagem como fato cultural.** In: YÁZIGI, Eduardo e outros. Turismo e paisagem. São Paulo: Contexto, 2002.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **Os “usos culturais” da cultura – contribuição para uma abordagem crítica das práticas e políticas culturais.** In: YÁZIGI, Eduardo e outros. Turismo, espaço, paisagem e cultura. São Paulo: Hucitec, 1996.

MARTINS, José de Souza. **A aparição do demônio na fábrica: origens sociais do Eu dividido no subúrbio operário.** São Paulo: Editora 34, 2008.

_____. **Subúrbio: vida cotidiana e história no subúrbio da cidade de São Paulo: São Caetano, do fim do Império ao fim da República Velha.** São Paulo: Editora Hucitec, UNESP, 1992.

MATE, Alexandre. **Sob a consigna do espanto: o teatro na educação.** Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 1989.

MENDES, J. Eduardo. MOURA, Leandro de. **Escola de Teatro da Fundação das Artes – uma marca no tempo.** Trabalho de Pesquisa Teatral. Orientação de Warde Marx. 2006.

MENDES, Murilo. **Poesia completa e prosa.** Volume único. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 1995.

MONTESQUIEU, Charles L. **O gosto.** São Paulo: Iluminuras, 2005.

NATALE, Edson (org.). **Guia Brasileiro de Produção Cultural.** São Paulo: Natale M.P.A., 2001.

OBSERVATÓRIO ITAÚ CULTURAL. **Seminário Educação e Cultura.** 2009. Vídeos disponibilizados pela equipe do Observatório Itaú Cultural em processo de publicação no site <www.itaucultural.org.br/observatorio>

OLIVEIRA, Lucia M. B. **A cidade como experimentação.** In: Revista Observatório Itaú Cultural / OIC nº 05 (abr/jun.2008). São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBERO-AMERICANOS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA. **Metas Educativas 2021: a educação que queremos para a geração dos Bicentenários.** Madri, Espanha, 2008.

PASCUAL, Jordi. **Ideias-chave sobre a Agenda 21 da Cultura.** In: TEIXEIRA COELHO (org.). A cultura pela cidade. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.

PAZ, Octávio. **O labirinto da solidão.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.

PAREYSON, Luigi. **Os problemas da estética.** São Paulo: Martins Fontes, 1984.

PUPO, Maria Lúcia de S. B. **Entre o Mediterrâneo e o Atlântico, uma aventura teatral.** São Paulo: Perspectiva, 2005.

ROSA, Guimarães. **Grande sertão: veredas.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988

SANTIAGO, Socorro. **O protocolo: instrumento de trabalho de Bertolt Brecht, um recurso metodológico.** In: KOUDELA, Ingrid (org.). Um voo brechtiano. São Paulo: Perspectiva: FAPESP, 1992.

SÃO CAETANO DO SUL. **I Conferência Municipal de Cultura.** 2009

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 4 087**, de 2002. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 3 650**, de 25 de março de 1998. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 1 671**, de 25 de abril de 1968. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 156**, de 3 de abril de 1951. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO PAULO (ESTADO). **Deliberação 18/78** do Conselho Estadual de Educação do Estado de São Paulo. Disponível em <<http://www.jusbrasil.com.br/diarios/6563223/dosp-poder-executivo-03-04-1980-pg-22>>. Acesso jan.2011.

SCHAFER, Murray. **O ouvido pensante.** São Paulo: Fundação Editora da UNESP, 1991.

SCHILLER, Friedrich. **A Educação Estética do homem.** São Paulo: Iluminuras, 2002.

SCHNEIDER, Wolfgang. **A arte da criatividade – Sobre a relação entre cultura e formação.** Palestra proferida no Colóquio Internacional cultura Século XXI, realizado em associação com o Fórum cultural Mundial em 28 e 29 de junho de 2004 no Instituto Goethe São Paulo.

SPOLIN, Viola. **Jogos Teatrais na sala de aula. O livro do professor.** São Paulo: Perspectiva, 2007.

_____. **Improvisação para o teatro.** São Paulo: Perspectiva, 2000.

_____. **O jogo teatral no livro do diretor.** São Paulo: Perspectiva, 1999.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor, regulação no Brasil.** São Paulo: Peirópolis, 2003.

TEIXEIRA COELHO (org.). **A cultura pela cidade.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.

TEIXEIRA COELHO. **La cultura, la sustentabilidad y la reconfiguració.** In: Seminario Internacional El empleo en el Sector Cultural y su impacto en el desarrollo sostenible. Universidad de Girona - Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación / Laboratorio de Cultura y Turismo Fundación Barcelona Media – Centro de Innovación /AECID. Barcelona, del 7 al 9 octubre de 2009.

_____. **A cultura e seu contrário.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural. 2008.

_____. **Política Cultural em nova chave: indicadores qualitativos da ação cultural.** Revista Observatório Itaú Cultural/OIC, n.3, (set./dez.2007). São Paulo, SP: Itaú Cultural, 2007.

_____. **História natural da ditadura.** São Paulo: Iluminuras, 2006.

_____. **Esboços do Prazer.** In: MONTESQUIEU, Charles L. O gosto. São Paulo: Iluminuras, 2005.

_____. **Por uma política cultural contemporaneamente leiga.** Palestra proferida no Colóquio Internacional cultura Século XXI, realizado em associação com o Fórum cultural Mundial em 28 e 29 de junho de 2004 no Instituto Goethe São Paulo.

_____. **Dicionário Crítico de Política Cultural.** São Paulo: FAPESP: Iluminuras, 1997.

_____. **Dicionário do brasileiro de bolso.** São Paulo: Siciliano, 1991.

_____. **O Que é Ação Cultural.** São Paulo, Brasiliense, 1981.

VIVA ARTE VIVA. **Do espectador à expectativa – 10 anos de Viva arte.** Documentário. Direção de Paula Venâncio. 2010.

YÁZIGI, Eduardo (org.) **Turismo e paisagem.** São Paulo: Contexto, 2002.

Arquivos e textos não publicados do Programa *Viva arte viva*

ALBUQUERQUE, José Adriano. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

ALCÂNTARA, Pedro. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

AGUIAR, Melissa. **Melissa Aguiar**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

AGUIAR, Melissa. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2008. Material para fins didáticos.

ARAÚJO, Talita. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

AZEVEDO, Sérgio. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

AZEVEDO, Sérgio de. **Anotações pessoais**. Material para fins didáticos. 2004.

CAMPOS, Lúgia. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

CONCEIÇÃO, Marcos. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004. Material para fins didáticos.

BRIANEZ, Kleber. **Kleber Brianez**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

FERREIRA, Elaine. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

FERREIRA, Elaine. **Elaine Ferreira**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

FERREIRA, Elaine. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

GARCIA, João Henrique. **João Henrique Garcia**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

GIACON, Thais. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

JÓIA, Felipe dos Reis. **Felipe dos Reis Jóia:** depoimento [jun.2011]. Entrevistadores: Paula Venâncio e Sérgio de Azevedo. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2011. Arquivo digital em extensão MTS.

LUCA, Maria Célia. **Célia Luca:** depoimento [jun.2011]. Entrevistadores: Paula Venâncio e Sérgio de Azevedo. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2011. Arquivo digital em extensão MTS.

LUCA, Maria Célia. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

MALPELLI, Márcia. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

MAZIERO, Mariana. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

MOLL, Marina. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

ROGRIGUES, Rosangela Gomes Vieira. **Rosangela Gomes Vieira Rodrigues:** depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

SAMPAIO, Marcela. **Marcela Sampaio:** depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

SAEZ, Moisés. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004. Material para fins didáticos.

SAMPAIO, Marcela. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

SCALZARETTO, Felipe. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

SENATORI, Vanessa. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

SENATORI, Vanessa. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

SILVA, Lairci. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004. Material para fins didáticos.

TORETA, Luciana. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004. Material para fins didáticos.

TREVISAN, Flávio. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2011b. Material para fins didáticos.

TREVISAN, Flávio. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

VILCHES, George. **George Vilches**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

VENÂNCIO, Paula. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2011.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2010.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2009.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2008.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2007.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2006.

VIVA ARTE VIVA. **Plano Integrado de Educação Estética**. 2005.

VIVA ARTE VIVA. **Registro em vídeo da Mostra Resultado**. 2003b.

VIVA ARTE VIVA. **Registro em vídeo da Reunião geral de pais e alunos**. 2003a.

VIVA ARTE VIVA. **Projeto e proposta de implantação**. 2000.

Sites

<http://www.fascs.com.br>

<http://www.itaucultural.org.br>

<http://www.saocaetanodosul.sp.gov.br>

<http://www.catedraunesco.com/>

GLOSSÁRIO

Um glossário, recurso utilizado para apresentar o sentido de palavras pouco utilizadas - ou conhecidas - em um texto, é um “elucidário”. Aqui neste contexto, como as palavras já tiveram seu sentido explicitado ao longo do trabalho, serve para reunir alguns dos termos e conceitos que permearam o texto ou fundamentaram as ideias apresentadas, indicando referências e informações complementares. A forma reduzida (ou sintética) não procura excluir outros sentidos complementares ou necessários – apenas indica *uma* possibilidade de compreensão ou abordagem. Nem todos os termos e expressões mais importantes estão aqui; mas todos que estão aqui apresentados foram, de certo, relevantes para a elaboração deste trabalho.

Arte

Muitos são os conceitos e formas de compreendê-la. Destaco: deve ser intransitiva. E, por fim, inspirado na resposta dada por um aluno do *Viva arte*: “Fazemos porque gostamos. Não há motivo especial!”

Cultura

Sem fechar questão e sem deixar de levar em conta a complexidade inerente ao termo, pode ser poeticamente considerada como *uma larga conversa*.

(Anotação pessoal das proposições de Teixeira Coelho).

Educação

Caminho privilegiado para o desenvolvimento humano, a mudança social e a prática da liberdade. (Freire, 1998).

Entusiasmo

Privação momentânea da razão.

(Kant apud Teixeira Coelho, 2006).

Experiência

“Em espanhol, “o que nos passa”. Em português se diria que a experiência é “o que nos acontece”; em francês a experiência seria “ce que nous arrive”; em italiano, “quello che nos succede” ou “quello che nos accade”; em inglês, “that what is happening to us”; em alemão, “was mir passiert”. A experiência é o que nos passa, o que nos acontece, o que nos toca. Não o que se passa, não o que acontece, ou o que toca.”

(Bondia, 2002).

Gestão Cultural

Campo que procura empreender a viagem da cultura, melhor compreendido quando se pensa em uma “Gestão *do* Cultural”.

(Anotação pessoal das proposições de Alfons Martinell e Teixeira Coelho).

Intuição

Capacidade de produzir uma resposta baseado-inspirada em conhecimento anteriormente adquirido sem uma articulação racional ou planejada. Pode surgir em momentos precipitados por uma crise, perigo ou choque, possibilitando transcender os limites daquilo que é familiar, entrar na área do desconhecido e liberar *insights* que indicam novas formas de resolver uma questão. Competência que o gestor deve articular em vista de seu contexto de atuação, além de indicar a regular necessidade de o gestor participar de atividades de capacitação e reflexão.

Referência: adaptado a partir do conceito de Viola Spolin (1978).

Invenção dos próprios fins

Ideia defendida por Teixeira Coelho a partir de uma anotação de Francis Jeanson, biógrafo de Sartre – “um processo de ação cultural resume-se na criação ou organização das condições necessárias para que as pessoas inventem seus próprios fins e se tornem sujeitos da cultura, não seus objetos”. É a ideia central que fundamenta o princípio da *Cidadania artística*: o cidadão como sujeito da cultura e centro dos programas culturais.

(Teixeira Coelho, 1981).

Pedagogia do Teatro

Campo em que a formação artística é concebida a partir das perspectivas, da prática, dos autores e dos pensadores do teatro de forma plural e aberta.

(Koudela, 2010; Koudela, 2005).

Políticas de proximidade

Aproximação entre o centro de decisão e a manifestação da cidadania.

(Anotação pessoal das proposições de Alfons Martinell).

Políticas culturais

Um “contêiner” que abarca um campo de complexidades, ações de diferentes lógicas e esferas que buscam, por meio da cultura, modificar o mundo por meio das possibilidades das pessoas inventarem seus próprios fins e ampliarem a esfera de presença do seu ser (ver um grande número de objetos, ampliar a visão, estar em vários lugares, percorrer mais espaços).

(Teixeira Coelho, 2008; Montesquieu, 2005; anotação pessoal das proposições de Alfons Martinell).

Sustentabilidade

Preservação das condições que proporcionam a existência do fato cultural.

(Anotação pessoal das proposições de Alfons Martinell).

Apêndice

APÊNDICE A

MAPAS CONCEITUAIS

Livremente inspirado nas notações matemáticas que fizeram parte de minha formação (não concluída) como professor de matemática, apresento as linhas de força deste trabalho de forma um pouco mais esquemática. Nesta primeira página, o princípio fundador descritivo e sua forma sintética. Na próxima página, o passo a passo detalhado. Por fim, apresento o Mapa Conceitual da *Cidadania artística* – eixo invisível deste trabalho.

Princípio:

A GESTÃO CULTURAL É UM CAMPO QUE PODE POTENCIALIZAR A AÇÃO EDUCATIVA DE PROGRAMAS DE FORMAÇÃO ARTÍSTICA CONTINUADA, AMPLIANDO A ESFERA DE PRESENÇA DO CIDADÃO E APROXIMANDO CULTURA E EDUCAÇÃO.

Posto de outra forma, levando-se em conta o objeto específico deste estudo:

A GESTÃO CULTURAL COMO CAMPO DE AMPLIAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO ARTÍSTICA QUE TEM O TEATRO COMO EIXO PEDAGÓGICO.

Portanto:

{ [GESTÃO (DO) CULTURAL] PARA (UM)A [(PEDAGOGIA) (DO TEATRO)] }

É igual a:

[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO]

A GESTÃO CULTURAL COMO CAMPO DE AMPLIAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FORMAÇÃO ARTÍSTICA QUE TEM O TEATRO COMO EIXO PEDAGÓGICO

{ [GESTÃO (DO) CULTURAL] PARA (UM)A [(PEDAGOGIA) (DO TEATRO)] }

Indica que o primeiro termo (Gestão) existe em função do segundo (fato cultural). Pode ser suprimido na notação desde que o novo sentido que propõe esteja implícito. Pode ser apresentada em sua forma reduzida.

{ [GESTÃO] PARA (UM)A [(PEDAGOGIA) (DO TEATRO)] }

Artigo indefinido. Ao anteceder uma expressão, indica que o resultado, seja qual for, deverá ser aberto à influência de variáveis que não podem ser fechadas (o processo artístico, participantes, gestores e o local de atuação).

{ [GESTÃO] PARA UMA [(PEDAGOGIA) (DO TEATRO)] }

A partir de sua acepção original, propõe que a ideia de processo, de caminho a ser percorrido conjuntamente em relação ao termo que o sucede. Pode ser representada pela dimensão na qual está inserida: EDUCAÇÃO

Define a linguagem artística que será o eixo da expressão. Precedida pela notação anterior “pedagogia”, tem sua dimensão educativa potencializada. Pode ser representada pela notação ARTE (redução para “pela Arte”, quando relacionada à Educação). Complementando, Educação pela Arte também pode ser chamada de Educação Estética.

{ [GESTÃO] PARA UMA [(ARTE) (EDUCAÇÃO)] } ou {[GESTÃO] PARA UMA [(EDUCAÇÃO)(ESTÉTICA)]}

Expressão que pode ser substituída pela notação de multiplicação que está implícita em seu sentido, representada pelo ponto oculto.

{ GESTÃO [(ARTE) (EDUCAÇÃO)] }

Simplificando os sinais de associação e inserindo na notação o papel da gestão como mediadora entre os campos apresentados, temos como resultado:

[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO]

Figura 78

APÊNDICE B - BIBLIOGRAFIA

Embora seja originalmente destinada a apresentar exclusivamente as referências que foram consultadas, mas não diretamente citadas no texto, acrescento aqui, também, as referências citadas, algumas brevemente comentadas a partir de sua relação com o trabalho e, por fim, todas em ordem alfabética por nome de autor (ou registro de entrada). Deixo, nas entrelinhas, algumas singelas homenagens.

ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023 – Informação, documentação, referências e elaboração.** Brasília: 2002.

Conjunto de normas técnicas que estabelecem os procedimentos para apresentação de trabalhos acadêmicos.

AGUIAR, Melissa. **Melissa Aguiar:** depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Minha amiguinha”.

AGUIAR, Melissa. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2008. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

ALBANO, Ana Angélica. **Tuneu, Tarsila e outros mestres:** o aprendizado da arte como um rito de iniciação. São Paulo: Plexus Editora, 1998.

Ana Angélica Albano é Professora da Faculdade de Educação da Unicamp e Pesquisadora dos grupos Laborarte-Laboratório de Estudos sobre Arte, Corpo e Educação, do IERG - Imagination and Education Research Group-Simon Fraser University/Canadá e do Focus Group for Creativity in Education, da Fundação Marcelino Botín, Santander, Espanha. Nas palavras de Roberto Carvalho de Magalhães, empenhada, neste livro, “no debate sobre o mistério de tornar-se artista, sobre as questões que envolvem a educação artística e se esta pode ou não favorecer o nascimento de um artista.

ALBUQUERQUE, José Adriano. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Foi e voltou... que bom!”.

ALCÂNTARA, Pedro. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa *Viva arte viva*, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Parceiro desde o princípio!”.

ANDRADE, Milton. **Milton Andrade:** depoimento [jul.1999]. Depoimento concedido em 06 de maio de 1995 no evento Vamos Falar de São Caetano. Transcrita e publicada na Revista Raízes nº 21. Julho de 1999.

_____. **Milton Andrade:** depoimento [jul.2005]. Entrevistadores: Priscila Perazzo, Herom Vargas, Eduardo Chaves e Daniele Barbosa. São Caetano do Sul: USCS, 2005. Entrevista concedida ao Núcleo de Pesquisa Memórias do ABC.

_____. **Milton Andrade:** depoimento [nov.2006]. Entrevistadores: Leandro de Moura e José Eduardo Martins. São Caetano do Sul: FASCS, 2006. Entrevista concedida para o Trabalho de Pesquisa Teatral.

Milton Andrade foi um importante animador cultural da Região do ABCDMRR. Foi fundador e diretor da Fundação das Artes de São Caetano do Sul de 1968 a 1982.

ARAUJO, Talita. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva. “A orientadora que ama o pôr do sol!”.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2007. 1ª Publicação: 1958

A partir de indicação do Professor Cassiano Quilici por conta da clínica realizada na disciplina “Metodologias de pesquisa em artes cênicas”, ‘A condição humana’ passou a compor o quadro de referências do mestrado por conta de seu conceito de victa activa (em contraposição à victa contemplativa) e o conceito de ação. A autora também discute os conceitos de reconhecimento e pertencimento – os quais servirão de suporte para a proposta de um Programa de ação cultural no âmbito da cidade.

AVELAR, Romulo. **O Averso da cena: notas sobre produção e gestão cultural**. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2008.

Fruto de uma extensa pesquisa e entrevistas com produtores de todo o país, este livro coloca em foco o emaranhado técnico, administrativo, financeiro e político que dá suporte à cena cultural brasileira, destacando (e diferenciando) o papel do produtor e do gestor neste contexto.

AZANHA, José M. P. **Autonomia da escola, um reexame**. In: Alves, Maria L. & Devanil A. Tozzi (coords.) *A autonomia e a qualidade do ensino na escola pública* (São Paulo: F. D. E. Diretoria Técnica) Série Ideias Nº 16, pp. 37-46.

Doutor em Educação pela Universidade de São Paulo - USP, e Professor na Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo -FEUSP. Discute, neste texto, a reforma organizacional do setor educacional público e a autonomia (ou falta dela) por parte da escola.

AZEVEDO, Sônia Machado de. **No campo dos sonhos: Núcleos de Artes Cênicas do SESI – o cidadão criador, um estudo da inserção social através das artes e da Educação Estética**. Tese de Doutorado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2005.

Esta tese de doutorado descreve a experiência do Núcleo de Artes Cênicas do SESI-SP, ação cultural que significou, para mim, a porta de entrada para o universo da arte e do teatro, uma vez que fui aluno do Núcleo de Santo André dos 12 aos 21 anos (1987 a 1995). Além desta conexão direta, a autora faz uma feliz escolha ao descrever o contexto da experiência em um primeiro momento para somente depois elaborar uma construção teórica. Escrito em primeira pessoa, é um texto delicioso que convida à reflexão sobre a função da arte na sociedade atual e a importância da liberdade artística nas práticas formativas. “Nossa escutadora sensível!”.

AZEVEDO, Sérgio de. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “O menino tímido.”

_____. **Anotações pessoais**. Material para fins didáticos. 2004.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

BARBERO, Jesus Martín. **Reconfiguraciones de la comunicación entre escuela y sociedad**. In: TENTI FANFANI, E. (org.) *Nuevos temas en la agenda de política educativa*. Siglo Veintiuno, Editores: Buenos Aires, 2008.

Neste artigo, o autor compara o processo educativo ao jogo e às suas características lúdicas. Apresenta uma ideia alargada de educação, que não deve ser apenas circunscrita aos setores administrativos, mas sim à sociedade como um todo. Envolvido no movimento das Cidades Educativas, estrutura de colaboração surgida em 1990 em Barcelona, destaca que “estamos passando de uma sociedade com sistema educativo a uma sociedade educativa”.

BARBIER, René. **A pesquisa-ação**. Brasília: Plano Editora, 2002.

O autor apresenta os marcos conceituais e operacionais da pesquisa-ação. E, destacando que o autor da dissertação está envolvido com o Programa tema da pesquisa, fez-se necessário a leitura de referências que fundamentassem o trabalho do pesquisador quando envolvido diretamente com seu objeto de estudo (neste caso, na ação-pesquisa).

BARRETO, Maíra de Paula. **Os direitos humanos e a liberdade cultural**. Revista Antropos, vol. 1, ano 1, nov. 2007.

Nas palavras da autora, defender e incentivar políticas de liberdade cultural não significa apoiar costumes ou tradições culturais que violem direitos humanos. Acultura não é o bem maior a ser tutelado, mas sim o ser humano, no intento de minimizar seu sofrimento. Os direitos humanos perdem, completamente, o seu sentido de existir, se o ser humano for retirado do centro do discurso.

BHABHA, Homi. **O local da cultura**. Belo Horizonte, UFMG, 2007. 1ª Publicação: 1993.

O autor trabalha a ideia de diferença cultural e de que é preciso entender que vários grupos podem coexistir produzindo diversas culturas e de que é fundamental aceitar que o outro também produz cultura, se afirma através dela e que, junto a ela, aparecem signos relativos a poder, a prática cultural e ao sentido de pertencimento a um determinado grupo.

BERDIÁEV, N. **Tipologia do simbolismo nas culturas russa e ocidental**. São Paulo: Humanitas, 2005.

O filósofo russo opõe civilização e cultura, destacando o papel que essa última tem de dar à vida um sentido maior do que simplesmente viver. A cultura é compreendida aqui como uma dimensão de transformação e vigor.

BONDIA, Jorge Larrosa. **A experiência e o saber da experiência**. Revista Brasileira de Educação nº19. Janeiro/Fevereiro/Março/Abril de 2002.

A experiência como o que nos passa, o que nos acontece, o que nos toca e não simplesmente o que se passa ou o que acontece. O indivíduo passa a ter um papel central na construção de sua própria experiência. O autor fundamenta, pelo ponto de vista individual, a importância da participação ativa do indivíduo e, portanto, de toda a coletividade, na construção das referências e das práticas artísticas e culturais.

BOSI, Ecléa. **Memória e sociedade: lembranças de velhos**. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.

Nasceu em São Paulo, filha de d. Ema - dos Strambi da rua da Consolação - e de Antonio Correa Frederico, família com raízes em Santo Amaro e Pinheiros. É professora de psicologia social na Universidade de São Paulo. A partir da ideia de Bergson e Halbwachs, faz um delicioso registro da história da cidade de São Paulo a partir da memória de velhos.

BOTELHO, Isaura. **As dimensões da cultura e o lugar das políticas públicas**. São Paulo em Perspectiva. 15(2), 2001.

Disponível em <<http://www.centrodametropole.org.br/pdf/Isaura.pdf>>

Destaca o papel do poder público na construção de políticas para a cultura.

BRASIL. **Convênios - principais informações para Estados e Municípios**. Brasília: Tribunal de Contas da União, 2000.

Publicação da Secretaria Geral de Controle Interno com orientações para a realização de Convênios.

BRASIL. **Parâmetros Curriculares Nacionais: Arte**. Brasília: MEC/SEF, 1998.

Os Parâmetros Curriculares Nacionais são referenciais elaborados pelo Governo Federal em 1996. Essas diretrizes são voltadas, sobretudo, para a estruturação e reestruturação dos currículos escolares do país.

BRASIL. **Lei Federal nº 9 424**, de 24 de dezembro de 1996. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9424.htm>. Acesso jan.2011.

BRASIL. **Lei Federal nº 5 692**, de 11 de agosto de 1971. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5692.htm>. Acesso jan.2011.

BRECHT, Bertolt. **Estudos sobre Teatro**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

Embora não tenha sistematizado um modelo para o ensino do teatro, o poeta e pensador alemão é muito inspirador quando propõe um mundo passível de modificação. Também é muito cara sua ideia de que um homem deve ter muitas teorias.

BRIANEZ, Kleber. **Kleber Brianez**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “O mais animado de todos.”

BROOK, Peter. **Fios do tempo**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

Peter Brook é um dos mais importantes encenadores contemporâneos e diretor do Centro Internacional de Pesquisas Teatrais, sediado em Paris. Nesta autobiografia, o autor destaca o papel do teatro como uma forma de se criar, na cidade, uma esfera de encontro e debate sobre a vida, o que chama de “a cura da cidade”.

CALABRE, Lia (org.). **Políticas Culturais: reflexões e ações**. São Paulo: Itaú Cultural, 2009.

Dentre os diversos artigos desta coletânea, destaca-se a análise do papel das cidades na construção das políticas públicas para a Cultura.

CALABRE, Lia. **Profissionalização no campo da gestão pública da cultura nos municípios brasileiros: um quadro contemporâneo**. Revista Observatório Itaú Cultural/OIC – n.6, (jul/set. 2008). São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

A autora faz uma análise do processo de profissionalização das equipes do setor cultural, apontando avanços e desafios.

CAMARGO, Robson Corrêa de. **O jogo teatral e sua fortuna crítica**. Revista Fênix. Janeiro a abril de 2010. Disponível em

<http://www.revistafenix.pro.br/PDF22/TEXT0_22_RESENHA_ROBSON_CORREA_DE_CAMARGO_FENIX_JAN_FEV_MAR_ABR_2010.pdf>

Nas palavras de Ingrid Koudela, “com o objetivo de refletir sobre a prática dos jogos teatrais entre nós, foi organizado o dossiê JOGOS TEATRAIS NO BRASIL:30 ANOS, junto com Robson Corrêa de Camargo, para a revista virtual Fênix – Revista de História e Estudos Culturais”.

CAMARGO, Selma Pellizon Teixeira de. **A arca do tesouro – um estudo do teatro escolar na Escola Estadual de I e II graus da cidade de São Paulo**. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. 1987.

CAMPOS, Lígia. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “A cantora oficial das inscrições.”

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. São Paulo: Cultrix, 2006.

Ao lado de pensadores como Michel Maffesoli, também presente nas referências deste trabalho, Fritjof Capra é um dos maiores divulgadores das novas tendências de integração dos vários conhecimentos em Ciência e Filosofia. Neste livro, o autor destaca a importância de uma consciência sistêmica para a própria sobrevivência da Humanidade – tema já abordado em outros textos anteriores, como “O ponto de mutação”.

CARAMBULA, Gonzalo. **Tres inquietudes: la cultura en el Uruguay pobre**. Revista La Onda digital. Agosto de 2010.

<Disponível em <http://www.laondadigital.com/laonda/laonda/101-200/136/b1.htm>>

Acesso 28.jul.2010.

Superintendente de Cultura de Montevideu durante vários anos, o autor destaca a importância do Estado, em alguns contextos, de “não fazer”, permitindo que a sociedade civil defina seus próprios fins.

CARBÓ, Gemma (org.). **La cultura, estrategia de cooperación al desarrollo**. Girona: Documenta Universitaria, 2008.

Neste artigo, a coordenadora de projetos da Cátedra UNESCO de Políticas Culturais e Cooperação da Universidade de Girona na Espanha destaca o âmbito educativo inerente aos processos artísticos.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. **La gestión cultural frente ao reto de la cooperación al desarrollo.** 3º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2007.

<Disponível em www.catedraunescoudg.com/seminario3/>

Acesso 28.jul.2010.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. **Educación, Cultura y Cooperación al Desarrollo.** 4º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2008.

<Disponível em www.catedraunescoudg.com/seminario4/>

Acesso 28.jul.2010.

CÁTEDRA UNESCO DE POLÍTICAS CULTURALES Y COOPERACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GIRONA. **El empleo em el sector cultural y su impacto em El desarrollo sostenible.** 5º Seminário Internacional de Gestão Cultural. 2009.

<Disponível em www.catedraunescoudg.com/seminario5/>

Acesso 28.jul.2010.

A Cátedra UNESCO de Políticas Culturais e Cooperação da Universidade de Girona na Espanha tem se destacado na cooperação em âmbito internacional e na criação de espaços para o debate de temas relacionados aos desafios da gestão contemporânea. Destaque para o 4º seminário, realizado em 2008, cujo tema foi diretamente relacionado ao objeto de estudo dessa dissertação. Vídeos, apresentações e textos estão disponibilizados nos endereços eletrônicos.

CECCATO, Maria. **Teatro Vocacional e a apropriação da atitude épica/dialética.**

Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2008. Orientação de Flávio Augusto Desgranges de Carvalho.

CECCHINI, Clara; THAIS, Maria. **Pedagogia teatral – pesquisa e transmissão nas práticas de um coletivo teatral.** In: Revista Camarim nº 41. Publicação da Cooperativa Paulista de Teatro. 1º semestre de 2008.

A pedagogia, no contexto deste artigo, resgata a ideia de processo, de caminho. A partir das experiências de coletivos teatrais, insere o artista em um contexto de experimentação e laboratório.

CERTEAU, Michel de. **A cultura no plural.** SP: Papirus, 1995.

A primeira edição deste livro data de 1974. Compilação de vários textos do autor, este livro nasce da vontade de falar sobre a ocupação de espaços de movimentação onde possa surgir uma liberdade.

CHACRA, Sandra. **Natureza e sentido da improvisação teatral.** São Paulo: Perspectiva, 2005.

Analizando a improvisação não apenas em si ou apenas no palco artístico, mas também na sua relação e presença em áreas que utilizam a improvisação teatral como instrumento, o texto presta uma valiosa colaboração à Pedagogia do Teatro.

CHAUI, Marilena. **Cidadania cultural.** O direito à cultura. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2006.

Em 'Cidadania cultural - O direito à cultura', a filósofa Marilena Chauí critica três tipos de visão de cultura - aquelas que a concebem como saber de especialistas, como o campo das belas-artes, e como instrumento de agitação política. Nos três casos, a cultura ora é vista como um domínio de uma parte da sociedade que sabe sobre aquela que não sabe; ora é vista como meio de lazer e diversão. E, por fim, a cultura também é vista como uma reunião dos dois pontos de vista anteriores, mediante a produção de 'mensagens' para atrair e persuadir a consciência da massa.

CIDADES E GOVERNOS LOCAIS UNIDOS. **Agenda 21 da Cultura.** 2004

<Disponível em www.agenda21culture.net>

Aprovada em 2004 por governos locais e cidades de várias partes do mundo, tem como foco o compromisso internacional para o desenvolvimento cultural. É a primeira vez que as cidades do mundo firmam um documento

desse alcance. *A Agenda 21 da Cultura surge num momento de crescente relevância dos governos locais na governança nacional e internacional, e de crescente importância dos desafios culturais de nossas sociedades, desafios aos quais os governos locais, os mais próximos dos cidadãos, estão obrigados a propor respostas.*

CONCEIÇÃO, Marcos. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2004. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

CUÉLLAR, Javier Pérez. (org.). **Nossa diversidade criadora**. Campinas, São Paulo: Papirus, Brasília: UNESCO, 1997.

Neste texto, o autor defende e amplia a ideia de liberdade cultural como direito essencial.

CUNHA, Maria Helena. **Gestão Cultural: profissão em formação**. Belo Horizonte: Duo Editorial, 2007.

O foco principal da pesquisa foi compreender os processos diferenciados de formação dos gestores culturais, suas trajetórias profissionais e os saberes como referenciais coletivos necessários para atuarem no mercado de trabalho. A autora destaca a ideia que o processo formativo do gestor cultural tem início na criação de um vocabulário e a educação do seu olhar e da sua sensibilização para compreender a lógica do campo da cultura e da arte.

DECLARAÇÃO DE FRIBURGO, 2007.

Disponível em <<http://www.unifr.ch/iiedh/assets/files/declarations/port-declaration.pdf>>

Acesso 5.set.2010.

Traz uma síntese dos principais tópicos relacionados aos direitos culturais lançados em documentos internacionais anteriores, lembrando que esses direitos são essenciais à dignidade humana, constituem parte integrante dos direitos do homem e devem ser interpretados de acordo com os princípios de universalidade, indivisibilidade e interdependência.

DESGRANGES, Flávio. **Pedagogia do Teatro: provocação e dialogismo**. São Paulo: Hucitec, 2005.

O autor faz uma aproximação entre o caráter estético e os aspectos formativos do teatro, rompendo fronteiras entre a educação e a ação cultural.

EAGLETON, Terry. **A ideia de cultura**. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

Eagleton toma como base sua insatisfação quanto ao significado antropológico amplo e com o sentido estético rígido da 'cultura', e busca algo que a diferencie de outros conceitos da Sociologia.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. São Paulo: Perspectiva, 2005.

O processo da pesquisa sobre uma ótica menos, por assim dizer, "convencional". Quase como em um bate-papo, o autor alerta e leva, o tempo todo, o pesquisador a refletir sobre suas opções.

ECO, Umberto. **A definição da arte**. São Paulo: Martins Fontes, 1981.

Através da análise de diversas posições contemporâneas acerca de estética, Umberto Eco procede à discussão do conceito de arte, destacando a arte como forma, em que o termo formar significa organismo, fisicidade formada, dotada de vida autônoma, harmonicamente dimensionada e regida por leis próprias. Ao estabelecer essa "via autônoma", o autor abre espaço para que também se pense, no âmbito dos processos formativos em arte, em pedagogias próprias, essencialmente estabelecidas a partir de seus próprios pressupostos e não de regras oriundas de outros campos epistemológicos.

FABIANO, Cláudia Alves. **Uso do território, descentralização e criação de redes no Teatro Vocacional: aspectos da práxis teatral do artista-orientador**. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 2010. Orientação de Maria Lucia Souza de Barros Pupo.

Em seu texto, Cláudia descreve o Teatro Vocacional a partir da função de artista-orientadora, exercida no período de 2004 a 2006 e também de coordenadora de equipe, no período de 2007 a 2008. A pesquisadora faz uma descrição detalhada do projeto em questão e amplia a discussão da importância das políticas públicas na área de teatro.

FARIA, Ernesto (org.). **Dicionário Escolar Latim-Português**. Rio de Janeiro: MEC, 1962.
Este dicionário é fruto do trabalho de um dos mais importantes filólogos e latinistas brasileiros.

FERRARA, Lucrécia D'Alessio. **Comunicação Espaço Cultura**. São Paulo: Annablume, 2008.

Discorre sobre a unidade comunicação/espço/cultura e estuda como são superadas as características do espaço enquanto simples suporte e como ele se transforma em espacialidades que caracterizam diversos processos interativos. Estuda, empírica e teoricamente, o espaço quando se transforma em espacialidades mediativas, saindo da visibilidade para o campo da visibilidade.

FERREIRA, Elaine. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. "A orientadora das cantigas e rodas"

_____. **Elaine Ferreira**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

_____. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

FREIRE, Paulo. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2007.

_____. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 1998.

FUNDAÇÃO DAS ARTES DE SÃO CAETANO DO SUL. **Programa Integrado de Educação Estética**. Plano para atuação na formação, difusão e circulação em teatro. 2009.

GADOTTI, Moacir. **A escola e o professor: Paulo Freire e a paixão de ensinar**. São Paulo: Publisher Brasil, 2007.

GARCIA, João Henrique. **João Henrique Garcia**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

GIACON, Thais. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. "A pequena orientadora que sempre é confundida com os alunos"

GIDDENS, Anthony e outros. **Modernização reflexiva**. São Paulo: Edunesp, 1997.

O livro, um debate entre três autores europeus contemporâneos - Ulrich Beck, Anthony Giddens e Scott Lash – se configura como uma contribuição à discussão das concepções sobre a modernidade e destaca, principalmente no texto de Scott Lash a importância da participação da sociedade civil nos processos contemporâneos, ou, nas palavras do autor, da ação sobre a estrutura.

GIOTTO, Roberta. **Protocolo**. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. "A orientadora de todos os sons e todas as imagens"

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Vértice/Editora Revista dos Tribunais, 1990.

Um trecho do artigo “Halbwachs: memória coletiva e experiência”, de Maria Luisa Sandoval e Miguel Mahfoud, relata o contato do sociólogo francês com um grupo de estudiosos na Escola de Strasbourg, com o objetivo de aproximar franceses e alemães. Para os autores, tal experiência proporcionou, para Halbwachs, a compreensão acerca de ser “o outro” – abordagem que permeia a obra do autor.

HOUAISS, A; VILLAR, M de S.; FRANCO, F. M. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva. 2001. Disponível em <<http://houaiss.uol.com.br>>. Acesso mai.2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Perfil dos municípios brasileiros - pesquisa de informações básicas municipais (Munic)**. Rio de Janeiro: 2010a.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Produto Interno Bruto dos municípios : 2004-2008. Contas Nacionais número 33**. Rio de Janeiro: 2010b. Disponível em http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/pibmunicipios/2004_2008/pibmunic2004_2008.pdf

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Suplemento de Cultura do Perfil dos municípios brasileiros - pesquisa de informações básicas municipais (Munic)**. Rio de Janeiro: 2007.

O Suplemento de Cultura, fruto de pesquisa inédita no Brasil, é resultado de um termo de cooperação firmado, em 2004, entre o MinC e o IBGE, com o propósito de conhecer a realidade da área cultural nos mais de cinco mil municípios do país.

INSTITUTO GOETHE. **Colóquio Internacional Cultura Século XXI**. São Paulo: 2004 <Disponível em http://www.www.goethe.de/br/sap/kultur/cs21/pr_cs21.htm > Acesso 12.abr.2010.

O Colóquio Internacional CULTURA SÉCULO XXI – Cooperação Internacional, Sociedade Civil, Educação e Cultura foi realizado em associação com o Fórum Cultural Mundial em 28 e 29 de junho de 2004 no Instituto Goethe São Paulo. Teve como base três premissas: 1. A cultura contemporânea tem a vocação e a necessidade do diálogo internacional mais amplo com o qual se desenvolve e se afirma; 2. A possibilidade de tornar a cultura um instrumento do pleno desenvolvimento humano repousa antes de tudo na sua plena integração ao processo educacional em todos os níveis, do inicial ao mais avançado; 3. A sociedade civil é o ator contemporâneo privilegiado da cultura e da política cultural.

JIMÉNEZ, Lucina. **Painel proferido no 4º Seminário Internacional de Gestão Cultural: Educación, Cultura y Cooperación al Desarrollo**. Cátedra UNESCO de Políticas Culturais da Universidade de Girona, Espanha. 2008

Disponível em <www.catedraunesco.org.com/seminario4/>. Acesso 28.jul.2010.

Lucina Jiménez é gestora cultural e artista e trata, com propriedade, a interface entre Gestão Cultural e fenômenos artísticos e culturais. Neste painel, ressalta a importância do olhar sensível e da formação continuada do artista que trabalha em processos formativos.

JÓIA, Felipe dos Reis. **Felipe dos Reis Jóia**: depoimento [jun.2011]. Entrevistadores: Paula Venâncio e Sérgio de Azevedo. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2011. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Amigão”

KOUDELA, Ingrid Dormien. **Teatro de Figuras Alegóricas: A Ferida Woyzeck**. Texto ainda não publicado. 2010.

_____. **A Escola alegre**. In: SPOLIN, Viola. **Jogos Teatrais na sala de aula. O livro do professor**. São Paulo: Perspectiva, 2007.

_____. **Pedagogia do Teatro**. Comunicação do Congresso da Abrace. 2005.

Ingrid Dormien Koudela traz para a discussão os mestres do teatro, com o objetivo de ampliar o espectro de pesquisa na área bem como fundamentar a epistemologia e os processos de trabalho em teatro, proporcionando uma dimensão capaz de evitar reducionismos e camisas de força didáticas.

_____. **Brecht na pós-modernidade**. São Paulo: Perspectiva, 2001.

Neste texto em forma de ensaio, Ingrid Dormien Koudela trabalha com os procedimentos pedagógicos do método brechtiano.

_____. **Texto e jogo: uma didática brechtiana**. São Paulo: Perspectiva, 1996.

Registro de uma prática e de uma nova proposição: a do jogo teatral a partir do 'modelo de ação' das peças didáticas de Brecht. A autora destaca que há dois planos de aprendizagem no jogo com a peça didática: "o primeiro seria o "oficial" e o segundo "oculto" (privado) – às vezes indefinido e de difícil articulação", destacando que os procedimentos de trabalho voltam-se para o primeiro, "uma vez que o que está sendo negociado é o texto e não o processo psicológico dos participantes".

_____. **Brecht: um jogo de aprendizagem**. São Paulo: Perspectiva, 1991.

_____. **Jogos Teatrais**. São Paulo: Perspectiva, 1984.

Estabelecendo relações entre Viola Spolin, Jean Piaget e Susanne Langer e partindo de uma abordagem essencialista defendida por Elliot Eisner na qual "a arte não necessita de argumentos que justifiquem sua presença no currículo escolar, nem de métodos de ensino estranhos à sua natureza intrínseca", Ingrid Koudela apresenta um sistema de trabalho que reitera a arte como meio para a liberdade, além de permitir aos orientadores inventar e reinventar seus próprios processos.

KUSNET, Eugênio. **Ator e Método**. Rio de Janeiro: Serviço Nacional de Teatro, 1975.

Importante pesquisador e pensador do teatro, e professor da Escola de Teatro da Fundação das Artes na década de 1970, Eugênio Kusnet apresenta neste livro o resultado de uma reformulação dos livros anteriores "Iniciação à Arte Dramática" e "Introdução ao Método da Ação Inconsciente". Destaca que o ator é o centro do teatro. Desta referência é que surgiu a inspiração para a ideia do cidadão-artista.

LOPES, Joana. **Pega-Teatro**. São Paulo: Centro de Teatro e Educação Popular, 1981.

LUCA, Maria Célia. **Célia Luca**: depoimento [jun.2011]. Entrevistadores: Paula Venâncio e Sérgio de Azevedo. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2011. Arquivo digital em extensão MTS.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. "Primeira parte da entidade"

LUCA, Maria Célia. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

MAFFESOLI, Michel. **Saturação**. São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2010.

Para os propósitos desta pesquisa, Maffesoli estabelece, neste texto uma zona de interseção entre outros autores deste eixo. Cito os autores e os trechos do texto de Maffesoli: Berdiáyev ("quando uma civilização já deu o melhor de si mesma, ela sente a necessidade de retornar a sua origem"), Larrosa ("outra maneira de estar junto, em que o imaginário, o onírico, o lúdico, justamente, ocupam um lugar primordial), Capra ("a aceitação de um mundo que não é o céu na terra e também não é o inferno na terra, mas, sim, a terra na terra!") e Arendt ("Tudo serve para celebrar um estar junto cujo fundamento é menos a razão universal do que a emoção compartilhada, o sentimento de fazer parte. É assim que o corpo social se fragmenta em pequenos corpos tribais. Corpos que se teatralizam, que se tatuam,

que se perfuram”). Por fim, mesmo referindo-se a outra linguagem, o autor se relaciona diretamente com a Pedagogia do Teatro, em especial às proposições de Ingrid Koudela (“não se faz literatura com bons sentimentos. O mesmo acontece com o pensamento, enquanto ele ficar centrado na vida de todos os dias.”)

MALPELLI, Márcia. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Segunda parte da entidade”

MARTIN-BARBERO, Jesus. **Reconfiguraciones de la comunicación entre escuela y sociedad**. In: TENTI FANFANI, E. (org.) *Nuevos temas en la agenda de política educativa*. Siglo Veintiuno, Editores: Buenos Aires, 2008.

MARTINELL, Alfons. **As relações entre políticas culturais e políticas educacionais: para uma agenda comum**. In: TEIXEIRA COELHO (org.). *Cultura e Educação*. São Paulo: Iluminuras, 2011.

_____. **Políticas culturales**. Apresentação realizada no Curso de especialização em Gestão Cultural. São Paulo: Universidade de Girona: Itaú Cultural, 2009.

Alfons Martinell Sempere, Diretor da Cátedra UNESCO de Políticas Culturais e Cooperação da Universidade de Girona é pesquisador e especialista em gestão e políticas culturais. Professor universitário, quando Diretor Geral de Cultura e de Relações Científicas da Agência Espanhola de Cooperação para o Desenvolvimento Internacional (AECI) reforçou a componente cultural nas intervenções de cooperação para o desenvolvimento da Agência. Alfons Martinell é conhecido pela introdução de uma nova forma de cooperação e por uma metodologia de formação em Gestão Cultural que destaca o papel mediador e a compreensão sensível dos fenômenos culturais e artísticos. Coordenador, ao lado de Teixeira Coelho, do curso de especialização em Gestão Cultural da Universidade de Girona em parceria com o Observatório Itaú Cultural, expôs, nesta apresentação, os marcos conceituais da gestão e da ação da Gestão Cultural numa perspectiva contemporânea que valoriza, sobretudo, a cooperação. Todos os livros e artigos, descritos abaixo, compõem um importante quadro de referência para esta pesquisa, pois definem os marcos conceituais para a Gestão Cultural.

_____. **Las relaciones entre políticas culturales y políticas educativas: una reflexión entre necesidad y la dificultad**. Publicación periódica de la Fundación Interarts – Observatori de Politiques Culturals Urbanes i Regionals. Karis, Barcelona, n. 11, dic. 2001a.

_____. **La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro**. Unidad Virtual de Información Cultural da Biblioteca Centro Cultural de España. 2001b.

<Disponível em http://www.cceproyectos.cl/uvic/?page_id=342>.

Acesso 28.jul.2010.

_____. **Agentes y Políticas Culturales**. Banyoles, 1997-98.

MARTINELL, Alfons. LÓPEZ, Taína. **Políticas culturales y gestión cultural: Organum sobre los conceptos clave de la práctica profesional**. Girona: Documenta Universitaria, 2007.

MARTINS, José de Souza. **A aparição do demônio na fábrica: origens sociais do Eu dividido no subúrbio operário**. São Paulo: Editora 34, 2008.

MARTINS, José de Souza. **Subúrbio: vida cotidiana e história no subúrbio da cidade de São Paulo: São Caetano, do fim do Império ao fim da República Velha**. São Paulo: Editora Hucitec, UNESP, 1992.

MATE, Alexandre. **Sob a consigna do espanto: o teatro na educação.** Dissertação de Mestrado apresentada à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 1989.

MAZIERO, Mariana. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Mari Hellene”

MENDES, J. Eduardo. MOURA, Leandro de. **Escola de Teatro da Fundação das Artes – uma marca no tempo.** Trabalho de Pesquisa Teatral. Orientação de Warde Marx. 2006.

Trabalho que investigou e registrou a história da Escola de Teatro da Fundação das Artes de São Caetano do Sul.

MENDES, Murilo. **Poesia completa e prosa.** Volume único. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 1995.

Mineiro de Juiz de Fora, Murilo Monteiro Mendes nasceu em 1901 e morreu aos 74 anos em Lisboa. Poeta inspirador, teve um poema e alguns aforismos citados neste trabalho. Um parceiro com o qual sempre se pode contar para ampliar perspectivas. É dele, também, o seguinte aforismo, “*A escola futura deverá ser a base poética. Senão, servirá à burocracia e à guerra*”, muito pertinente ao tema tratado nesta dissertação.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **Os paradoxos da memória.** In: MIRANDA, Danilo Santos (org.) *Memória e cultura: a importância da memória na formação cultural humana.* São Paulo: Edições SESCSP. 2007.

O autor destaca que a memória não está no passado, mas sim se configura como algo que se constrói no presente.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **Os “usos culturais” da cultura – contribuição para uma abordagem crítica das práticas e políticas culturais.** In: YÁZIGI, Eduardo e outros.

Turismo, espaço, paisagem e cultura. São Paulo: Hucitec, 1996.

Ulpiano reitera, como outros autores selecionados, a cultura como dimensão da existência e não apenas como segmento da sociedade.

MENESES, Ulpiano Bezerra. **A paisagem como fato cultural.** In: YÁZIGI, Eduardo et al. *Turismo e paisagem.* São Paulo: Contexto, 2002.

MOLL, Marina. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Mollegal”

MONTESQUIEU, Charles L. **O gosto.** São Paulo: Iluminuras, 2005.

A ampliação da esfera de presença do ser e a arte como mediadora dessa ampliação estão presentes nesse ensaio de Montesquieu.

NATALE, Edson (org.). **Guia Brasileiro de Produção Cultural.** São Paulo: Natale M.P.A., 2001.

OBSERVATÓRIO ITAÚ CULTURAL. **Seminário Educação e Cultura.** 2009. Vídeos disponibilizados pela equipe do Observatório Itaú Cultural em processo de publicação no site <www.itaucultural.org.br/observatorio>

Como se dá o diálogo entre educação e cultura? Para responder a essa e a outras perguntas, o Itaú Cultural e o Observatório Itaú Cultural promoveram o Seminário Educação e Cultura que discutiu diferentes experiências de ensino no Brasil e no mundo. O seminário, que aconteceu nos dias 14 e 15 de setembro de 2009, teve curadoria do professor Teixeira Coelho, e participação de especialistas de universidades da Espanha, Estados Unidos, Colômbia e Brasil. A representante do Brasil na UNESCO, Jurema Machado, também participou das discussões.

OLIVEIRA, Lucia M. B. **A cidade como experimentação.** In: Revista Observatório Itaú Cultural / OIC nº 05 (abr/jun.2008). São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

Professora de 'Teorias da Ação Cultural', no Departamento de Biblioteconomia e Documentação da Escola de Comunicações e Artes da USP. Doutora em Ciência da Informação na linha de pesquisa Ação e Mediação Cultural, pela Escola de Comunicações e Artes da USP. Atua na área de ação cultural e política cultural e desenvolve o projeto 'Plataforma Cultura e Cidade: dinâmicas culturais contemporâneas' e dentro dessa pesquisa a experiência de Medellín, na Colômbia. Foi pesquisadora do Observatório Itaú Cultural e neste artigo discute a cidade como espaço de criação e de experimentações artísticas.

OLIVIERI, Cristiane; NATALE, Edson (org.). **Guia Brasileiro de Produção Cultural 2010-2011: educar para a cultura.** São Paulo: Edições SESCSP, 2010.

Com a participação de consultores, este guia reúne informações sobre diversas áreas de atuação do produtor e do gestor cultural, com destacada ênfase na importância dos processos formativos para a sustentabilidade do setor cultural.

ORGANIZAÇÃO DOS ESTADOS IBERO-AMERICANOS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA. **Metas Educativas 2021: a educação que queremos para a geração dos Bicentenários.** Madri, Espanha, 2008.

PASCUAL, Jordi. **Ideias-chave sobre a Agenda 21 da Cultura.** In: TEIXEIRA COELHO (org.). *A cultura pela cidade.* São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.

PAZ, Octávio. **O labirinto da solidão.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.

Um ensaio de restituição do nosso tempo. Neste texto, o filósofo Octávio Paz mostra que, na América do Sul, Central e no México se vive a crise da cultura sem ter tido a cultura. Uma reflexão que nos leva a perceber a importância de que devemos, urgentemente, construir nossos próprios caminhos.

PAREYSON, Luigi. **Os problemas da estética.** São Paulo: Martins Fontes, 1984.

Os princípios fundamentais da estética da formatividade são apresentados, além de ampliar o campo de reflexão abrangendo uma gama bastante diversificada de problemas toca em questões fundamentais na reflexão artística como, por exemplo, a da relação entre obra de arte e sociedade.

PUPO, Maria Lúcia de S. B. **Entre o Mediterrâneo e o Atlântico, uma aventura teatral.** São Paulo: Perspectiva, 2005.

O objetivo do estudo consistiu em construir, experimentar e avaliar práticas teatrais que articulassem jogos e textos narrativos, tendo em vista contribuir para a formulação de uma Pedagogia do Teatro.

REIS, Ana Carla Fonseca. MARCO, Kátia de (org.). **Economia da cultura: ideias e vivências.** Rio de Janeiro: Publit, 2009.

Ao lado de Venturelli, Ana Carla Fonseca Reis apresenta outro olhar para o contexto econômico na perspectiva cultural: a economia criativa, que procura ampliar a compreensão da cultura para além da visão econômica, incorporando a dimensão social, ecológica e simbólica.

REIS, Ana Carla Fonseca (org.). **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento.** São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

REVISTA FÊNIX. Janeiro a abril de 2010. <Disponível em http://www.revistafenix.pro.br/PDF22/TEXTO_22_RESENHA_ROBSON_CORREA_DE_CAMARGO_FENIX_JAN_FEV_MAR_ABR_2010.pdf>

REVISTA OBSERVATÓRIO ITAÚ CULTURAL
<Disponível www.itaucultural.org.br/observatorio>

REVISTA POLÍTICAS CULTURAIS.
<Disponível em www.politicasculturaisemrevista.ufba.br>

ROGRIGUES, Rosângela Gomes Vieira. **Rosângela Gomes Vieira Rodrigues:** depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

ROSA, Guimarães. **Grande sertão: veredas.** Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.
“O senhor... Mire veja: o mais importante e bonito, do mundo, é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas – mas que elas vão sempre mudando. Afinam ou desafinam. Verdade maior. É o que a vida me ensinou. Isso que me alegra, montão. E, outra coisa: o diabo, é às brutas; mas Deus é traiçoeiro! Ah, uma beleza de traiçoeiro – dá gosto! A força dele, quando quer – moço! – me dá o medo pavor! Deus vem vindo: ninguém não vê. Ele faz é na lei do mansinho – assim é o milagre. E deus ataca bonito, se divertindo, se economiza.” (p. 15)

RUBIM, Antonio Albino Canelas; ROCHA, Renata (org.). **Políticas culturais para as cidades.** Salvador: EDUFBA, 2010.
Estes dois livros fazem parte da Coleção CULT (Programa de Pós-Graduação da UFBA) e apresentam textos relacionados às políticas culturais no Brasil (seja na macroperspectiva – o primeiro – seja pelo relato de experiências e reflexões na perspectiva das cidades - o segundo).

RUBIM, Antonio Albino Canelas (org.). **Políticas Culturais no Brasil.** Salvador: EDUFBA, 2007.

SAEZ, Moisés. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004.
Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

SAMPAIO, Marcela. **Marcela Sampaio:** depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.
Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Parceria dos tempos imemoriais”

SAMPAIO, Marcela. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006.
Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

SÃO CAETANO DO SUL. **Processos administrativos da Secretaria Municipal de Educação** (2000 – 2008) e **Secretaria Municipal de Cultura** (2009 – 2011).

SÃO CAETANO DO SUL. **I Conferência Municipal de Cultura.** 2009

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 4 087**, de 2002. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 3 650**, de 25 de março de 1998. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 1 671**, de 25 de abril de 1968. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO CAETANO DO SUL. **Lei Municipal nº 156**, de 3 de abril de 1951. Disponível em <http://administracao.saocaetanodosul.sp.gov.br/cidadania_leis/consulta.php>. Acesso jan.2011.

SÃO PAULO (ESTADO). **Deliberação 18/78** do Conselho Estadual de Educação do Estado de São Paulo. Disponível em <<http://www.jusbrasil.com.br/diarios/6563223/dosp-poder-executivo-03-04-1980-pg-22>>. Acesso jan.2011.

SCALZARETTO, Felipe. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Outro amigo”

SCHAFER, Murray. **O ouvido pensante**. São Paulo: Fundação Editora da UNESP, 1991.

SCHILLER, Friedrich. **A Educação Estética do homem**. São Paulo: Iluminuras, 2002.

SCHNEIDER, Wolfgang. **A arte da criatividade – Sobre a relação entre cultura e formação**. Palestra proferida no Colóquio Internacional cultura Século XXI, realizado em associação com o Fórum cultural Mundial em 28 e 29 de junho de 2004 no Instituto Goethe São Paulo. <Disponível em <http://www.goethe.de/INS/BR/sap/acv/soz/2004/pt1329680.htm>> . Acesso 12.abr.2010.

Neste artigo, o autor faz aproximações entre cultura e processos formativos no âmbito da educação, destacando, inclusive, o importante papel das instituições culturais nesse processo.

SENATORI, Vanessa. **Protocolo**. Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Parceria, sempre.”

SENATORI, Vanessa. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2006. Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

SILVA, Lairci. **Protocolo**. Registro das atividades do Programa *Viva arte viva*. 2004. Material para fins didáticos.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

SOUSA E SILVA, Liliana. **Gestão Cultural contemporânea na perspectiva da ação cultural**. Monografia apresentada para conclusão do curso de especialização em Gestão Cultural. Universidade de Girona, Itaú Cultural. São Paulo, 2010.

SOUSA E SILVA, Liliana. **Indicadores para políticas culturais de proximidade: o caso Prêmio Cultura Viva**. Tese de Doutorado (Ciência da Informação). Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007.

SOUSA E SILVA, Liliana e outros. **MUNIC Cultura: o necessário protagonismo das cidades nas políticas culturais**. Revista Observatório Itaú Cultural, nº 03, p. 70. 2007.
Doutora em Cultura e Informação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (2007). Tem experiência profissional na área da cultura, atuando principalmente em instituições culturais e centros de pesquisas. Atualmente desenvolve estudos e pesquisas em Gestão Cultural, indicadores e políticas culturais, além de prestar consultoria a Programas e projetos culturais.

SPOLIN, Viola. **Jogos Teatrais na sala de aula. O livro do professor**. São Paulo: Perspectiva, 2007.

Apresenta o jogo, com toda a sua força mobilizadora e materializadora das energias humanas, como instrumento de aprendizagem. O contexto de aplicação é direcionado para o ensino regular.

SPOLIN, Viola. **Jogos Teatrais - O fichário de Viola Spolin.** São Paulo: Perspectiva, 2001.
Considerada uma das grandes pensadoras do teatro, Viola Spolin apresenta, nesta publicação, jogos, exercícios de atuação e comentários (os quais já estavam presentes no livro Improvisação para o teatro), dispostos em fichas separadas em uma caixa, servindo ao trabalho em sala de aula.

SPOLIN, Viola. **O jogo teatral no livro do diretor.** São Paulo: Perspectiva, 1999.
Este livro é uma aplicação prática direcionada para o amadurecimento e a integração dos participantes de um projeto teatral.

SPOLIN, Viola. **Improvisação para o teatro.** São Paulo: Perspectiva, 2000.

SZAZI, Eduardo. **Terceiro Setor, regulação no Brasil.** São Paulo: Peirópolis, 2003.
Eduardo Szazi apresenta o marco regulatório do Terceiro Setor brasileiro, fundamental para a compreensão da APAP – Associação de Pais, Alunos e Professores da Fundação das Artes de São Caetano do Sul na gestão dos Programas culturais.

TAVARES, Renan (org.). **Entre coxias e recreios. Recortes da produção carioca sobre o ensino de Teatro.** São Caetano do Sul: Yendis, 2006.

Conjunto de artigos que discutem o teatro como procedimento pedagógico no âmbito da escola. Em especial, o texto de Adilson Florentino trabalha sobre o papel do orientador nos processos formativos em teatro.

TEIXEIRA COELHO (org.). **A cultura pela cidade.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural, 2008.

Professor titular da Universidade de São Paulo, aposentado. É curador-coordenador do Museu de Arte de São Paulo-MASP. Foi professor de Teoria da Informação e Percepção Estética e de História da Arte da Faculdade de Arquitetura da Universidade Mackenzie. É especialista em Política Cultural e colabora da Cátedra UNESCO de Política Cultural da Universidade de Girona, Espanha. É consultor do Observatório de Política Cultural do Instituto Itaú Cultural, São Paulo. Curador de diversas exposições realizados no MAC-USP e no MASP. Autor de diversos livros sobre cultura e arte, é também ficcionista. É um dos grandes parceiros na empreitada desta dissertação, não só pela sua experiência em políticas culturais, mas pela sua aguda compreensão da cultura na contemporaneidade. Reitera constantemente o papel da sociedade civil na Gestão Cultural e destaca que “promover a cultura não é, apenas, financiar o artista, o produto individual, como mal vem fazendo o Estado no Brasil há décadas; é, antes, criar as condições para que o maior número possível de pessoas tenha acesso aos bens de cultura, pelo menos como consumidores/usuários efetivos”.

TEIXEIRA COELHO. **Por uma política cultural contemporaneamente leiga.** Palestra proferida no Colóquio Internacional cultura Século XXI, realizado em associação com o Fórum cultural Mundial em 28 e 29 de junho de 2004 no Instituto Goethe São Paulo.

<Disponível em <http://www.goethe.de/INS/BR/sap/acv/soz/2004/pt1329680.htm>> Acesso 12.abr.2010.

_____. **La cultura, la sustentabilidad y la reconfiguració.** In: Seminario Internacional El empleo en el Sector Cultural y su impacto en el desarrollo sostenible. Universidad de Girona - Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación / Laboratorio de Cultura y Turismo Fundación Barcelona Media – Centro de Innovación /AECID. Barcelona, del 7 al 9 octubre de 2009.

_____. **A cultura e seu contrário.** São Paulo: Iluminuras: Itaú Cultural. 2008.

Os capítulos deste texto dedicam-se a desarmar alguns dos mais arraigados clichês do discurso politicamente correto, quando se aplicam ao universo da cultura. Se valendo dos mais diversos conceitos para a cultura, o autor questiona muitos deles e passa a propor uma leitura a partir da perspectiva da política cultural (ou seja, a de interferir e não apenas estudar a cultura). Por fim, contrariando, em parte, a consideração, sempre reiterada, de que toda arte é também cultura, embora nem toda cultura seja arte (o que resume a questão ao fato da arte estar contida na cultura), e destacando o inegável o papel que a arte tem como fonte renovadora e revigoradora da cultura, o autor propõe uma nova relação entre ambas. Contra o processo de domesticação da cultura, Teixeira Coelho insiste em lembrar que a cultura só faz sentido se for expressão da negatividade.

TEIXEIRA COELHO. **Política Cultural em nova chave: indicadores qualitativos da ação cultural.** Revista Observatório Itaú Cultural/OIC, n.3, (set./dez.2007). São Paulo, SP: Itaú Cultural, 2007.

_____. **História natural da ditadura.** São Paulo: Iluminuras, 2006.

_____. **Esboços do Prazer.** In: MONTESQUIEU, Charles L. O gosto. São Paulo: Iluminuras, 2005.

A partir da proposição de Montesquieu de “ampliação da esfera de presença do ser”, o autor propõe “compreender, na prática de ações de políticas públicas para a cultura, como descobrir com rapidez e sutileza o prazer e, mais, a medida do prazer que cada coisa pode dar ao homem”. Posto de outra forma, compreender que objetos passíveis de uso cultural podem dar prazer ao homem (em oposição à ideia de que devem dar prazer) é fundamental na composição de políticas e na mediação de ações culturais, uma vez que não só a relação de uso se estabelecerá entre o indivíduo e seu objeto de contato, bem como o caminho que se construirá a partir deste contato também será decorrência dessa relação aberta, já que se baseia na ideia de que o gosto é o prazer proporcionado por um objeto que leva as pessoas a outro objeto.

_____. **Dicionário Crítico de Política Cultural.** São Paulo: FAPESP: Iluminuras, 1997.

_____. **Usos da cultura: políticas de ação cultural.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

_____. **O Que é Ação Cultural.** São Paulo, Brasiliense, 1981.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da Pesquisa-ação.** São Paulo: Cortez, 2008.

Nesta 14ª edição, além de apresentar os princípios que fundamentam este tipo de pesquisa, busca, também, atualizar a metodologia de pesquisa-ação.

TOLILA, Paul. **Cultura e economia.** São Paulo: Iluminuras/Itaú Cultural, 2007.

O autor propõe uma abordagem econômica do setor cultural, elaborando um discurso tanto sobre as políticas públicas e os cidadãos quanto sobre os mercados internacionais. A proposta do autor fundamenta a natureza particular dos bens culturais e as diferentes lógicas que se defrontam no interior da cultura e a importância das políticas públicas culturais, defendendo o valor simbólico e a capacidade de desenvolvimento humano do setor.

TORETA, Luciana. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2004. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

TREVISAN, Flávio. **Protocolo.** Registro das atividades do Programa Viva arte viva. 2011b. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “MeninoFlávio”

TREVISAN, Flávio. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VECCHIO, Rafael. **A utopia em ação.** Porto Alegre: Terreira da Tribo Produções Artísticas, 2007.

Ao relatar os modos de produção do Grupo Oi Nôiz aqui traveiz, de Porto Alegre, o autor fundamenta, a partir de sua formação em administração e economia, que podem existir modos alternativos de se atuar na prática artística.

VENÂNCIO, Paula. **Protocolo.** Elaborado para o encontro de construção da linha do tempo do Programa Viva arte viva, em junho de 2011. Material para fins didáticos.

Material não publicado do Programa Viva arte viva. “Amiga de todas as histórias”

VENTURELLI, Shalini. **De la economía de la información a la economía creativa**. Apud: PARDO, Jordi. Gestión cultural y ciencia: una relación imprescindible. Revista Euroamericano, 2009. <Disponível em http://www.oei.es/euroamericano/ponencias_politicas_politicasinnovacion.php> Acesso 28.jul.2010.

VILCHES, George. **George Vilches**: depoimento [jul.2010]. Entrevistadores: Paula Venâncio, Mariana Maziero e Felipe Scalzaretto. São Caetano do Sul: VIVA ARTE VIVA, 2010. Arquivo digital em extensão MTS.
Material não publicado do Programa Viva arte viva. "Orientador de todas as modas"

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2011.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Do espectador à expectativa**. Documentário. Direção de Paula Venâncio. 2010.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2010.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2009.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2008.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2007.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Protocolos de artistas-orientadores**. 2006.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Plano Integrado de Educação Estética**. 2005.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Registro em vídeo da Mostra Resultado**. 2003b.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Registro em vídeo da Reunião geral de pais e alunos**. 2003a.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

VIVA ARTE VIVA. **Projeto e proposta de implantação**. 2000.
Material não publicado do Programa Viva arte viva.

YÁZIGI, Eduardo (org.) **Turismo e paisagem**. São Paulo: Contexto, 2002.
Esta obra traz a análise de profissionais renomados nas diversas áreas de atuação ligadas ao setor turístico - arquitetos, urbanistas, geógrafos, sociólogos, historiadores, museólogos e paisagistas. Para este trabalho, será utilizado o artigo de Ulpiano Meneses sobre os usos culturais da cultura.

APÊNDICE C – VIVA ARTE VIVA – *DESIGN* GRÁFICO

O Programa *Viva arte viva* na perspectiva do *design* gráfico.

Para este apêndice foram selecionadas 34 imagens, uma pequena amostra dos mais de quatrocentos itens impressos e virtuais produzidos pelo Programa *Viva arte viva* de 2000 a 2011. Tal seleção procurou contemplar cada um dos dez anos de atuação e apresentar diferentes itens: programas, filipetas impressas e virtuais, cartazes, logos, camisetas, convites, conceitos de criação, *folders*, *banners* etc.

Em cada página será apresentado um item diferente. As legendas identificarão o ano de produção, o tipo de material, o projeto ou procedimento de gestão e os créditos de criação.

PREFEITURA DO MUNICÍPIO
DE SÃO CAETANO DO SUL

DEPEC
DEPARTAMENTO DE
EDUCAÇÃO E CULTURA

FUNDAÇÃO DAS ARTES

apresentam

*UM DIA ...
UMA PRAÇA ...
UM SONHO !*

COORDENAÇÃO:
PEDRO ALCÂNTARA.
VANESSA SENATORI

Figura 79 – Programa da Mostra, 2000. *Design* gráfico: sem identificação.

Figura 80 – Logo, 2003. Design gráfico: Roberta Giotto. Ao lado, na Figura 81, recriação do logo pelo aluno Thiago Pássaro (desenho realizado na Abertura da Mostra 2003).

Figura 82 – Convite para abertura da Mostra, 2004. *Design gráfico:* Roberta Giotto.

Figura 83 – Logo, 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.

Julho Cultural - Programação de Férias do Programa Viva Arte Viva - de 12 a 31 de julho

Figura 84 - Folder do projeto Julho Cultural, 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 85 - Programa da *Mostra Resultado*, 2004. *Design gráfico*: Roberta Giotto.

Arte Viva? Viva!!!

Não é a primeira vez (nem será a última...) que nos dirigimos a você.

E sempre para tratar do mesmo assunto: teatro.

Você deve estar se perguntando:

"será que essa gente não cansa disso?"

Não, nós não cansamos.

É que nosso trabalho nos dá tanto prazer, tanto sabor de quero mais que até a gente esquece que é trabalho.

Sim, isso faz com que muita gente também não o considere trabalho.

Fazer o quê? Esse negócio de teatro é bom demais. E é trabalho, sim, dos bons. Pois é com esse tal de teatro que a gente está mudando a cara de S. Caetano.

Os alunos do Viva Arte Viva podem atestar o quanto essa atividade toda influi positivamente em suas vidas. Alegria, liberdade, imaginação, emoção, divertimento. Quem não quer? Por isso fizemos essa mostra, para você saber o que a gente acha de tão legal nisso tudo.

Aí, quem sabe, no ano que vem, você acabe vindo brincar com a gente e, aí, vai ver como fazer teatro faz bem. Tá estressado? Vem teatrar!

Teatro Santos Dumont
Dia 11 de Setembro de 2004
15h e 17h

Roteiro

Figura 86 - Programa da Mostra Processo, 2004. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 87 - Banner das Mostras, 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 88 – Estudo, 2005. *Design gráfico*: Roberta Giotto.

A Prefeitura de São Caetano do Sul, a Diretoria de Educação e a Fundação das Artes têm o prazer de convidá-lo(a) para as

**mostras fundação
das artes de teatro**

Venha prestigiar, de 05 de novembro a 11 de dezembro de 2005, a produção teatral da Fundação das Artes. São cerca de 1.000 alunos participantes dos cursos de desenvolvimento sociocultural do Programa Viva Arte Viva, dos cursos regulares e profissionalizante da Escola de Teatro da Fundação das Artes. Serão 60 apresentações para mais de 8.000 pessoas distribuídas em 6 semanas de programação.

E, como o teatro só acontece com a participação do público, compareça! Sem você, nossa arte não tem graça.

Fundação das Artes (Teatro Timochenco Wehbi e Sala 25)
Rua Visconde de Inhaúma, 730 - Nova Gerti - S.C.Sul.

Teatro Santos Dumont
Av. Goiás, 1.111 - Centro - S.C.Sul.

Consulte a programação no folder anexo, no site www.fascs.com.br ou pelo telefone (11) 4238-3030. Todas as apresentações são gratuitas. Os ingressos serão distribuídos com 1 hora de antecedência.

Figura 89 – Convite, 2005. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 90 - Filipeta de divulgação das inscrições, 2005. *Design gráfico:* Roberta Giotto.

10 a 21 de julho de 2005

Programação de férias, oferecida durante o mês de Julho, pela Prefeitura de São Caetano do Sul, através da Diretoria de Educação e da Fundação das Artes, para os alunos do Programa Viva Arte Viva.

Figura 91 - Folder Julho Cultural, 2005, Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 92 – Logo, 2006. *Design gráfico:* Roberta Giotto.

Viva arte viva
Programa de desenvolvimento sociocultural
teatro

Figura 93 - Folheto do Manual do Aluno, 2006. *Design gráfico:* Roberta Giotto.

Figura 94 – Camiseta, 2007. *Design gráfico*: Roberta Giotto.

Viva Arte Viva, um programa de desenvolvimento sociocultural realizado pela Diretoria de Educação da Prefeitura de São Caetano do Sul e Fundação das Artes, oferece aulas gratuitas de teatro. Não precisa ter experiência em teatro nem pagar nenhum tipo de taxa. Seus familiares também podem participar, a partir de 18 anos.

Para inscrever-se, você precisa:

Ter de 8 a 17 anos e estar regularmente matriculado em uma Escola Pública de São Caetano do Sul

Quando?

Inscrições: 04 (domingo) de Março de 2007
Horário: 10h às 15h
Local: Fundação das Artes
R. Visconde de Inhaúma, 730
Bairro Nova Gerty - S.C.Sul

Oficina e Núcleo de Teatro Viva Arte 2007

Como é a inscrição?

É preciso trazer uma cópia do RG ou da certidão de nascimento e uma foto 3x4 recente. Menores de 12 anos precisam estar acompanhados de um responsável.

Como faço para ter mais informações?

Pelo telefone da Fundação: 4238-3030 (das 9h às 18h) ou pelo e-mail: vivaarte@fascs.com.br

Importante.

As vagas serão preenchidas de acordo com a ordem de inscrição. (quem já cursou em anos anteriores, também precisa fazer a inscrição).

**fundação
das artes**
são caetano do sul

Figura 95 - Folheto de divulgação, 2007. Design gráfico: Roberta Giotto.

15 de março de 2007

Começam as aulas do Programa Viva Arte Viva, parceria da Fundação das Artes com a Diretoria de Educação de São Caetano do Sul que atende 1.600 alunos da Rede Pública de São Caetano do Sul e familiares maiores de 18 anos.

**Informe-se sobre o dia e o horário de sua aula.
Se você ainda não se inscreveu, entre em contato com a equipe da Fundação das Artes.**

**11 4238-3030 ramal 218
vivaarte@fascs.com.br**

**fundação
das artes**
são caetano do sul

Figura 96 - Filipeta virtual para início das aulas, 2007. *Design gráfico: Roberta Giotto.*

Figura 97 - Conceito de criação, 2007. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 98 - Filipeta virtual, 2008. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 99 - Filipeta impressa, 2008. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 100 - Filipeta virtual, 2008. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 101 - Programa da Mostra, 2008. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 102 - Cartaz da Mostra, 2008. *Design gráfico*: Roberta Giotto.

MARATONA TEATRAL 2009
160 dias de atividades teatrais no 2º semestre

FESTIVAL DE TEATRO DE SÃO CAETANO DO SUL
9 A 19 DE JULHO

Ena do teatro

MOSTRA FUNDAÇÃO DAS ARTES DE TEATRO - 1º SEMESTRE
ATÉ 26 DE JULHO

PANORAMA TEATRAL DO GRANDE ABC
2 A 8 DE AGOSTO

MOSTRA DOS 7
PANORAMA TEATRAL DO GRANDE ABC

A EDITORA NÃO VAI GOSTAR MONTAGEM DA TURMA 41
15 DE AGOSTO A 12 DE OUTUBRO

MOSTRA FUNDAÇÃO DAS ARTES DE TEATRO - 2º SEMESTRE
31 DE OUTUBRO A 17 DE DEZEMBRO

DURANTE A MARATONA, ASSISTA TAMBÉM AS OUTRAS ATRAÇÕES DA PROGRAMAÇÃO TEATRAL DA CIDADE.

Consulte a programação:
www.saocaetanodosul.sp.gov.br
www.fascsc.com.br

Figura 103 – Banner, 2009. Design gráfico: Roberta Giotto.

2009

MOSTRA FUNDAÇÃO DAS ARTES DE TEATRO
6 de novembro a 20 de dezembro

ESPETÁCULOS
AULAS-ABERTAS
PROCESSOS DE PESQUISA

70 apresentações de
44 Atividades

Entrada Franca
Os ingressos serão distribuídos
uma hora antes de cada sessão
(apenas um por pessoa)
Consulte a classificação etária

ENDEREÇOS

FUNDAÇÃO DAS ARTES
Timechenko Wehbi, sala 25
e sala 26
Rua Visconde de Inhaúma, 730
Nova Gerty

TEATRO SANTOS DUMONT
Avenida Goiás, 118 - Santa Paula

ESTÁÇÃO JOVEM
Rua Serafim Constantino, s/n
Centro
Piso superior do módulo 2
do terminal rodoviário

EMEF LAURA LOPES
Rua do Coral, 155 - Prosperidade

INFORMAÇÕES
11 4238-3030
vivaartes@fascs.com.br
WWW.FASCS.COM.BR

Inscrições abertas para os cursos
Acesse: www.fascs.com.br

fundação
das artes
são caetano do sul

APAP
Associação de Pais e Amigos de Pessoas com Deficiência

PREFEITURA DE
SÃO CAETANO DO SUL
SECRETARIA DE CULTURA

Figura 104 - Programa da Mostra, 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.

Figura 105 - Filipeta da Mostra, 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.

Figura 106 - Caderno de cursos do Projeto *Julho Cultural*, 2009. Design gráfico: Rodrigo Nunes.

Figura 107 - Programa da Mostra, 2010. *Design gráfico:* Roberta Giotto

SESC
SÃO CAETANO

**fundação
das artes**
são caetano do sul

APAP
Associação de Artes e Artesãos

**PREFEITURA DE
SÃO CAETANO DO SUL**
SECULT
SECRETARIA DE CULTURA

1ª PARADA ARTÍSTICA & SHOW MUSICAL

15/11 (segunda feriado), às 13h30

R. Visconde de Inhaúma, 730. Nova Gerty

A concentração ocorrerá em frente a Fundação das Artes. A Parada que contará com intervenção de Jovens Brincantes, terá um percurso de 1.100 metros pelas ruas Visconde de Inhaúma, Paraíso, Amazonas e Fernando Simonsen. Ao chegar à entrada do Espaço Verde Chico Mendes, os participantes serão recebidos pelos integrantes da **Banda Paralela**, em show promovido pelo SESC São Caetano.

LIVRE - GRÁTIS
Info: 4238-3030 - vivaarte@fascsc.com.br - fascsc.com.br

crédito: Eduardo Barcellos

Figura 108 - Filipeta impressa da *Parada Artística*, 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.

MOSTRAS FUNDAÇÃO DAS ARTES DE MÚSICA E TEATRO 2010

fundação
das artes
de música e teatro

APAP

NOVEMBRO

TEATRO		30/out	5/nov	6/nov	7/nov	8/nov	9/nov	10/nov	11/nov	12/nov	13/nov	14/nov	15/nov	16/nov	17/nov	18/nov	19/nov	20/nov	21/nov	22/nov	23/nov	24/nov	25/nov	26/nov	27/nov	28/nov	29/nov	30/nov
MÚSICA		sábado	sexta	sábado	domingo	segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo	segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo	segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo	segunda	terça
FASCS	Timochenko Wehbi	18h e 20h: 17h		18h: Aula Casa Real existel 19h: Bon dia Maria! 20h: Festa privada	18h: A magia dos brinquedos 20h: Jogos do fim			18h: Recital de Grupo de Percussão		18h: Recital de Nível 6 (II)	18h: www. acampamento 18h e 20h: Cada casal um caso	18h: Alcega festa de pijama 19h: Adolescência no real 20h: O condenado 20h: Diatribes	18h:30: 1 Paralela Artística 18h: Brincando para o real 20h: O fantasma misterioso de Rómulo				18h: Recital de Nível 6 (III)	20h: Poemas em cena: força coletiva	20h: Poemas em cena: força coletiva	20h: Poemas em cena: força coletiva			20h:30: Recital de Música de Câmara	18h: Recital de Nível 6 (III)		20h: Naof! A trajetória de um homem que se diz sim	20h: Naof! A trajetória de um homem que se diz sim	20h:30: Cameratas de Cordas
	Sala 25				19h30 e 18h: Zombando dos medos						18h e 19h: A educação faz a política							18h e 20h: Recortes - um ensaio sobre Tchekov	18h e 20h: Recortes - um ensaio sobre Tchekov			20h: Recortes - um ensaio sobre Tchekov			20h: Selo digitalizado e manuscrito	20h e 18h: Selo digitalizado e manuscrito		
Teatro Municipal Santos Dumont			20h: Piquen / Por uma cabeça	20h: Arteidade 2010	18h: Cotovia 20h: Bem-te-vi	20h: Maritaca	20h: Inestruz	20h: Fuga	20h: Roussel	20h: Assum Preto	20h: Albatroz 20h: Ganso	20h: Codorna 20h: Cartas												20h:30: Boleros - Soles e Canaria	20h:30 e 20h: Recital de Flauta 18h: Grupo de Flauta Transversal	20h: Coral SESC Cantalândia 20h: Recital de Canto Único	20h: Recital de Música Antiga	
Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho											17h: O lado negro de crise	18h: O lado negro de crise													18h: Orquestra Jovem e Cora de Repertório 20h:30: Flanâmica de São Caetano	18h: Recital da Musicalização 18h:30: Flanâmica de São Caetano		
SESC São Caetano	Convivência													20h: Recital do Quarteto de Violões	18h:30: Semples assim							20h: Recital de Música Popular	20h: www. acampamento					20h: Recital Flauta Transversal
	Sala Mercúrio									20h: Zombando dos medos	18h: Recital de Nível 6 (II)							18h: Recital de Música Erudita							18h: Cada casal um caso			
Igreja Sagrada Família (Matriz)																				20h: Orquestra Jovem e Cora de Repertório					20h:30: Ponto			
Bairro Fundação																				18h: Fundação em foco 18h:30: Cartas								
CISE João Nicolau Brado																	20h: Gaveta											
EMET Laura Lopes																		20h: Cora										
Espaço Verde Chico Mendes													18h: Banda Paralela															

TEATRO	MÚSICA	1/dez	2/dez	3/dez	4/dez	5/dez	6/dez	7/dez	8/dez	9/dez	10/dez	11/dez	12/dez	13/dez	14/dez	15/dez	16/dez	17/dez	18/dez	19/dez
		quarta	quinta	sexta	sábado	domingo	segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo	segunda	terça	quarta	quinta	sexta	sábado	domingo
FASCS	Timochenko Wehbi			18h: Recital de Formatura (I)	18h30: 17h 20h: Naof! A trajetória de um homem que se diz sim	20h: Recital de Big Band e Combos			18h: Recital de Formatura (II)	18h: Recital de Formatura (III)	18h: Recital de Formatura (IV)	20h:30 - Show 20 anos (I)				20h: Cena e cena	20h: Cena e cena	20h: A festa dos loucos	20h: A festa dos loucos	20h: A festa dos loucos
	Sala 25			20h: Selo digitalizado e manuscrito	18h e 20h: Selo digitalizado e manuscrito	18h e 20h: Selo digitalizado e manuscrito						18h: Mito e ritos		18h30: Encontro de produção e teatro cultural	18h30: Encontro de produção e teatro cultural					
Teatro Municipal Santos Dumont													18h: Pira arte 10 anos							
Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho											Realização desta atividade SESCSP	20h: Jazz Sinfônico (somena 11/12)							18h30: Flanâmica de São Caetano	
Estação Jovem (Corgui)					18h: Cora 17h: Cartas 20h: Água	18h: Mito 17h: Bolinha 20h: Canário	20h: Piquen	20h: Codorna	20h: Calipso	20h: Flanema	20h: Urupuru	18h: Pira-pira 17h: Pira-pira								
SESC SÃO CAETANO Convivência		20h: Cartas																		20h: José de barro
Centro de Convivência do Bairro Barcelona		18h30: O musace prof	18h30: Ensaio aberto: Arteidade																	

MOSTRAS FUNDAÇÃO DAS ARTES DE MÚSICA E TEATRO 2010

Acesso

Todas as apresentações são gratuitas (exceto "O lado negro de crise").
Os ingressos serão distribuídos uma hora antes de cada sessão (apenas um ingresso por pessoa).
Consulte a classificação etária de cada atividade.
É permitido filmar ou fotografar os espetáculos, desde que sem flash ou outros recursos de iluminação.

Informações

11 4238-3030 | viuarte@fascsc.com.br | www.fascsc.com.br

Espaços de apresentação - Endereços

Centro de Convivência do Bairro Barcelona - Rua Florida, 975 - Bairro Barcelona
Centro Integrado de Saúde e Educação da Terceira Idade (CISE) João Nicolau Brado
Rua Humberto de Campos, 400 - Bairro São José
Emet Laura Lopes - Rua do Coral, 155 - Bairro Prosperidade
Espaço Verde Chico Mendes - Avenida Fernando Simonetti, 566 - Bairro São José
Esporte Clube São Caetano - Rua Lúcia, 391 - Bairro Fundação
Estação Jovem - Rua Serafim Constantino, s/n - Bairro Centro
FASCS - Fundação das Artes (Teatro Timochenko Wehbi e Sala 25) - Rua Visconde de Inhaúma, 730 - Bairro Nova Gerty
Igreja Matriz de São Caetano do Sul - Praça Cardinal Accornero, s/n - Bairro Centro
Paróquia São Caetano Di Thiene - Praça Comendador Emílio Marasquez, s/n - Bairro Fundação
SESC São Caetano (Convivência e Sala Mercúrio) - Rua Piauí, 334 - Bairro Santa Paula
Teatro Municipal Santos Dumont - Avenida Goiás, 1.111 - Bairro Santa Paula
Teatro Municipal Paulo Machado de Carvalho - Alameda Conde de Porto Alegre, 840 - Bairro Santa Maria

Figura 109 - Folder da Mostra, 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 110 - Folder "As regras do jogo", 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.

ALUNOS ANTIGOS

PARA QUEM JÁ CURSOU O PROGRAMA, PELO MENOS UMA VEZ, A PARTIR DE 2005

Datas: 22 a 26 de fevereiro, de terça a sábado

Horário: Terça a sexta, das 10h às 19h e sábado, das 10h às 14h

Importante: mesmo quem já cursou em anos anteriores precisa fazer a inscrição

ALUNOS NOVOS

PARA QUEM VAI SE INSCREVER PELA PRIMEIRA VEZ

Data: 27 de fevereiro, domingo

Horário: 9h às 14h

Documentos:

PARA INTERESSADOS DE 8 A 17 ANOS:

1. comprovante de matrícula em escola de São Caetano
2. cópia de um comprovante de residência
3. cópia do RG ou da certidão de nascimento
4. cópia do RG do pai ou responsável
5. uma foto 3x4 recente

PARA INTERESSADOS COM 18 ANOS OU MAIS

1. comprovante de residência
2. cópia do RG
3. uma foto 3x4 recente

TEATRO

viva arte

PROGRAMA DE CIDADANIA
ARTÍSTICA REALIZADO PELA
APAP/FASCS E PELA
SECRETARIA DE CULTURA
DE SÃO CAETANO DO SUL.
OFERECE AULAS GRATUITAS DE
TEATRO ATRAVÉS DAS
OFICINAS DE JOGOS
PARA INTERESSADOS DE 8 A 17 ANOS
E DOS *NÚCLEOS ADULTOS*
PARA MAIORES DE 18 ANOS

INFORMAÇÕES E LOCAL DAS INSCRIÇÕES

Fundação das Artes
R. Visconde de Inhaúma, 730 - Nova Gerty - SCSul
(11) 4238-3030
vivaarte@fascs.com.br - www.fascs.com.br

Figura 111 - Cartaz de divulgação das inscrições, 2011. Design gráfico: Roberta Giotto.

Figura 112 - Conceito de criação para divulgação, 2011. *Design* gráfico: Roberta Giotto.

Figura 113 - Folder “As regras do jogo”, 2010. Design gráfico: Roberta Giotto.

Ficha Técnica

FICHA TÉCNICA

[ARTE(GESTÃO)EDUCAÇÃO]

pesquisa

SÉRGIO DE AZEVEDO

sergiodeazevedo@gmail.com

orientação

INGRID DORMIEN KOUDELA

idormien@usp.br

orientação no exame de qualificação

ANA ANGÉLICA ALBANO

MARIA LÚCIA DE SOUZA BARROS PUPO

revisão linguístico-textual

JOSÉ MARINHO NASCIMENTO

josemarinho80@hotmail.com

design gráfico

ROBERTA GIOTTO

roberta_giotto@hotmail.com

RODRIGO NUNES

rodrigo@nundesign.com.br

impressão

MULTIOFÍCIO

www.multioficio.com.br

créditos da página 278

texto MURILO MENDES

imagem M. C. ESCHER