

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
PUC/SP

Edson Martins Moraes

Pequenas constelações culturais:
projetos educativos e a formação permanente.

Mestrado em Educação: Currículo

SÃO PAULO
2021

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUC/SP
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO

Edson Martins Moraes

Pequenas constelações culturais:
projetos educativos e formação permanente.

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para a obtenção do título de Mestre em Educação: Currículo sob orientação da Professora Doutora Marina Graziela Feldmann

SÃO PAULO
2021

Banca Examinadora

AGRADECIMENTOS

Ao SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO – SESC SÃO PAULO

Agradeço ao Sesc a minha constelação, o meu espaço de formação permanente e encontro com educadores.

Eu agradeço ao Diretor Regional do Sesc São Paulo Danilo Santos de Miranda; à Andréa de Araújo Nogueira – Gerente do Centro de Pesquisa e Formação – Sesc – SP; às pessoas que trabalham do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo; à Cecília Camargo M. Pasteur – Gerente de Desenvolvimento de Pessoas; às pessoas que trabalham na Gerência de Desenvolvimento de Pessoas

Eu agradeço muito à Maria Pereira S. de Oliveira que, no período de 1992 até 2007, foi responsável pela equipe de limpeza do Sesc Itaquera, uma Unidade de 400 mil metros quadrados. A Dona Maria conversava com as pessoas, andava muito, muito, e conversava. Incansável a Dona Maria! Ela estava nas quadras, nos quiosques, nas piscinas, nas salas de trabalho e sempre conversando. Com o diálogo o trabalho rendia e as pessoas compreendiam os significados de um lugar limpo. Eu agradeço à Dona Maria e aos ensinamentos das educadoras e educadores do Serviço Social do Comércio.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

Agradeço aos professores e professoras do Programa de Estudos de Pós-Graduados em Educação: Currículo que nesse período difícil de ensino remoto nos transmitiram lições de esperança, sabedoria, afetividade e compreensão com as pessoas.

Aos alunos da PUC/SP - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Currículo, eu agradeço. Tive o privilégio de ter participado das aulas, reuniões, seminários com as pessoas que, sem exceção, colocaram-se à disposição para ajudar, realçando as cores e as alegrias do coletivo.

GESTORAS E GESTORES CULTURAIS

Agradeço a oportunidade de conhecer um pouquinho dos espaços culturais citados nesta dissertação. Nesse momento de pandemia foi o conforto e ao mesmo tempo a motivação para ingressar nos projetos e fazer parte de uma constelação com rezas, comidas, corpos, música, circo, dança, costuras e as histórias das pessoas que estão nos territórios. Por esses universos de infinitas ações eu agradeço à Suzie Bianchi, à Isabel Roth, à Marleth Reis, à Marilene Piccoli, ao Giovanni Pirelli, ao Wagner de Almeida e ao Guga Costa.

Agradeço à Tatiana Prado, à Lydia Arruda e à Dona Conceição. Agradeço as gestoras culturais: Tatiana Toledo do ateliê Fon Fin Fan, Helena Guerra do Projeto Marieta, Hellen Audrey da Casa Amalgama. Agradeço aos gestores culturais: Adalberto Ribeiro e Felipe Roth Faya da Casa Rocha 259. Obrigado pela participação e relatos de experiências durante o projeto “Casas: espaços de produções culturais”.

BANCA EXAMINADORA

Agradeço à arte educadora Mariane Blotta Abakerli Baptista. Mariane, muito obrigado pelo otimismo e por me ajudar a “mudar a chave” durante o exame de qualificação. Seus apontamentos foram essenciais para esta pesquisa.

Ao professor Marcos Tarciso Masetto eu agradeço as orientações durante o exame de qualificação e pelas aulas que me ensinaram a importância das estratégias em um plano de aula.

Agradeço à Rosana Elisa Catelli, coordenadora de programação do Centro de Pesquisa e Formação – Sesc – SP, pelo incentivo e pela leitura desta pesquisa.

AGRADECIMENTO ESPECIAL

À professora Marina Graziella Feldmann pela confiança, ensino, generosidade e orientações para a realização do nosso trabalho.

MORAES, Edson Martins. **Pequenas constelações culturais: projetos educativos e formação permanente.** 2021. 103f. Dissertação (Mestrado em Educação: Currículo) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2021.

Resumo

O presente trabalho tem como objetivo principal analisar os projetos de educação não formal e como ocorrem os processos de formação permanente dos gestores e gestoras que atuam nos seguintes espaços culturais: Projeto Marieta, Cia Circo dança Suzie Bianchi, Ateliê Fon Fin Fan, Casa Amálgama, Casa Constantina, Casa da Ponte e Casa Rocha 259. Com o propósito de evidenciar a convergência da educação formal, a educação não formal e a educação informal nos programas das instituições educativas distribuídas nos muitos territórios do país foram utilizadas, no primeiro capítulo deste trabalho, as seguintes referências teóricas: (LIBÂNEO, 2010); (GOHN, 2006, 2007, 2011); (GASPAR, 2002); (PARK, 2005); (AFONSO, 2001); (APPLE, 2001, 2017); (MOREIRA, SILVA, 1995); (SILVA, 2010); (NÓVOA, 2013, 2020); (TRILLA, 1993, 2008); (GARCIA, 2005, 2007); (FREIRE, 2018, 2007). Os conceitos de cultura e a formação dos gestores culturais são abordados no segundo capítulo com base nos seguintes autores: (EAGLETON, 2011); (LARAIA, 2009); (VELHO, 1994); (FREIRE, 1987, 2011, 2015); (BRANDÃO, 2017); (SANTOS, 2012); (CUNHA, 2012); (LIBÂNEO, 2005); (NÓVOA, 2013); (VELHO, 1994); (GOHN, 2011); (BARROS, 2011); (DURAND, 2013); (FELDMANN, 2009); (GARCIA, 1999).

A metodologia utilizada nesta dissertação é definida como qualitativa com análise de documentos, pesquisa bibliográfica, seguida da análise textual discursiva, o trabalho também expressa o nosso contato direto com a situação investigada e com os participantes. A matéria-prima para a construção desta pesquisa foi concebida por meio de textos, resultado de transcrições dos encontros com gestores e gestoras que aconteceram no Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo. Foram adotados os seguintes critérios para mencionar as quatro gestoras e os três gestores culturais: egressos do “Curso Sesc de Gestão Cultural”; realizadores e realizadoras de projetos e atividades voltados à educação não formal; participantes das programações do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo e atuação nos espaços culturais. Os textos, a utilização da análise textual discursiva e o referencial teórico desta pesquisa nos mostram que os gestores e gestoras desses espaços buscam o reconhecimento das suas instituições como lugares educativos, possuem conhecimentos transmitidos por familiares e amigos, estão em formação permanente para o aprimoramento das suas ações. Os espaços culturais são laboratórios de projetos os quais proporcionam experiências que ficam impregnadas no corpo e contribuem para transformar os territórios em lugares de histórias, onde as pessoas transitam e compartilham valores coletivos como protagonistas das próprias invenções, criadoras da própria cultura.

Palavras Chave: Formação, Gestão Cultural, Projeto Educativo, Espaços Culturais, Currículo.

MORAES, Edson Martins. Small cultural constellations: educational projects and ongoing formation. 2021. 103f. Dissertation (Masters in Education: Curriculum) - Pontifical Catholic University of São Paulo, São Paulo, 2021.

Summary

The main objective of this work is to analyze the non-formal education projects and how the training processes of the managers who work in the following cultural spaces occur: *Project Marieta*, *Cia Circo dance Suzie Bianchi*, *Ateliê Fon Fin Fan*, *Casa Amálgama*, *Casa Constantina*, *Casa da Ponte* and *Casa Rocha 259*. With the purpose of highlighting the convergence of formal education, non-formal education and informal education in the programs of educational institutions spread all over the country were used, in the first chapter of this work, the following theoretical references: (LIBÂNEO, 2010); (GOHN, 2006, 2007, 2011); (GASPAR, 2002); (PARK, 2005); (AFONSO, 2001); (APPLE, 2001, 2017); (MOREIRA, SILVA, 1995); (SILVA, 2010); (NOVOA, 2013, 2020); (TRILLA, 1993, 2008); (GARCIA, 2005, 2007); (FREIRE, 2018, 2007). The concepts of culture and the training of cultural managers are addressed in the second chapter based on the following authors: (EAGLETON, 2011); (LARAIA, 2009); (VELHO, 1994); (FREIRE, 1987, 2011, 2015); (BRANDÃO, 2017); (SANTOS, 2012); (CUNHA, 2012); (LIBÂNEO, 2005); (NOVOA, 2013); (VELHO, 1994); (GOHN, 2011); (BARROS, 2011); (DURAND, 2013); (FELDMANN, 2009); (GARCIA, 1999). The methodology used in this dissertation is defined as qualitative with documental analysis, bibliographical research, followed by discursive textual analysis, the work also expresses our direct contact with the investigated situation and with the participants. The raw material for the construction of this research was conceived through texts, the result of manager meetings transcripts that took place at the Research and Training Center of Sesc São Paulo. The following criteria were adopted to mention the four cultural managers: “Sesc Cultural Management Course” graduates; non-formal education organizers; Sesc São Paulo Research and Training Center programs participants and their activities in cultural spaces. The texts, the use of a discursive textual analysis and the theoretical framework of this research show us that the managers of these spaces seek recognition of their institutions as educational places, they transmitted ancestral knowledge, they are in constant formation in order to improve their actions. Cultural spaces are project laboratories which provide experiences that remain imbued in the body and contribute to transforming territories into stories places, where people move and share collective values as protagonists of their own inventions, creators of their own culture.

Key Words: Formation, Cultural Management, Educational Project, Cultural Spaces, Curriculum.

Sumário

Introdução.....	5
1. Educação Formal, não formal e informal	9
2. Formação de gestores culturais.....	25
3. Serviço Social do Comércio – Sesc São Paulo.....	33
3.1 Centro de Pesquisa e Formação.....	36
3.2 Curso Sesc de Gestão Cultural	38
3.3 Casas Espaços de Produções Culturais.....	41
4. Metodologia.....	43
5. Organização e análise das informações	48
5.1 Projetos: narrativas dos gestores	53
5.2 Formação dos gestores e gestoras culturais	70
Considerações Finais	85
Referências Bibliográficas.....	90
Anexo	97

Introdução

Essa pesquisa teve o seu início em março de 2020. No mesmo mês nos foi imposto o isolamento social em decorrência da doença Covid – 19. Nossas considerações finais foram escritas no mês de setembro de 2021. Assim, no período 19 meses nós frequentamos os ambientes virtuais com as aulas, disciplinas, orientações, reuniões, leituras, produções de textos, participações em seminários, exame de proficiência, exame de qualificação e todas as etapas que um programa de pós-graduação possui, exceto, a convivência, o contato direto com os professores e com os colegas de turma tão importante para o nosso crescimento.

A pandemia do coronavírus ceifou os encontros face a face, as relações sociais, intensificou o uso de recursos tecnológicos e propiciou outras formas de experiências pedagógicas, com novos métodos de compartilhamento, novos espaços para as formações, novas conexões com pessoas de outras cidades e países. Temos consciência de que estamos em um grupo privilegiado que conseguiu ficar em isolamento social, em casa, utilizando de novas formas de trabalho com as plataformas de comunicação à distância, compartilhamento de conteúdos e encontros virtuais. Pesquisamos nesta realidade “[...] com diferentes espaços de aprendizagem, sobretudo em casa; diferentes horários de estudo e de trabalho; diferentes métodos pedagógicos, sobretudo através de ensino remoto; diferentes procedimentos de avaliação, etc.” (NÓVOA, 2020, p.10).

No decorrer desta pesquisa vimos os jornais televisivos e as redes sociais dissiparem números e mortes pelos cômodos das nossas casas. As informações e notícias preencheram os nossos lares com imagens de cemitérios, covas abertas anestesiando nossos sentidos. A desigualdade social tão evidente e tão debatida foi escancarada. Multiplicou – se em espelhos.

O antropólogo Carlos Rodrigues Brandão nos lembra

[...] uma pequenina palavra minha, carregada de ínfimas gotículas com o mal que habita em mim (e nem sei disso) pode adoecer o meu amigo e pode matar a pessoa que eu amo. Nossos corpos de perto, mesmo antes do toque e sem o abraço, são a nossa ameaça (2020).

O medo ainda está na porta das casas, nas ruas, nas cidades, nos países, nas pessoas. “O sentido literal da pandemia do coronavírus é o medo caótico generalizado e a morte sem fronteiras causada por um inimigo invisível.” (SANTOS, 2020, p.10)

No mês de outubro de 2021, quando terminamos esta pesquisa, o país passou de 600 mil pessoas vítimas da covid – 19, com mais de 14 milhões de desempregados, com a maior inflação dos últimos 27 anos¹.

De forma repentina os impactos decorrentes da pandemia de Covid – 19 causaram grandes transformações econômicas e sociais. No Brasil as áreas de educação e cultura – tema geral desta dissertação – foram comprometidas não só pela pandemia, mas também pelos cortes no orçamento², extinção do Ministério da Cultura e crise desencadeada pelo neoliberalismo.

Essa pesquisa se desenvolveu nesse contexto histórico e nos mostrou algumas das iniciativas de quatro gestoras e três gestores que estão à frente de pequenos espaços culturais, frequentaram o “Curso Sesc de Gestão Cultural” e foram convidados pelo Centro de Pesquisa e Formação do Sesc para relatarem suas experiências no projeto “Casas: espaços de produções culturais”. As narrativas dessas experiências compartilhadas com as pessoas interessadas nesse tema, foram registradas em áudio e armazenadas na plataforma Sesc Digital³ e também disponibilizadas na biblioteca do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo⁴.

O objetivo geral deste estudo foi refletir e analisar como são elaborados os projetos educativos e como ocorrem os processos de formação permanente das gestoras e gestores que atuam em pequenos espaços culturais.

Por considerarmos que os lugares citados nesta pesquisa são ambientes de valorização humana, por coerência nós não adotamos os termos sujeito de pesquisa, objeto de estudo e nem tampouco coleta de dados. Temos nesta dissertação: pessoas, espaços culturais e narrativas.

No decorrer da pesquisa, emergiram as contribuições do “Curso Sesc de Gestão Cultural” e, além dos temas projetos e formação permanente, surgiram também algumas alternativas para a situação que estamos vivendo como, por exemplo, a necessidade de

¹ Informações anunciadas nos principais meios de comunicação dentre eles o portal G1 de notícias, disponível em <https://g1.globo.com/>. Acesso em 01 de setembro de 2021.

² No dia 22 de abril 2021 foi sancionada a Lei Orçamentária que estabelece os Orçamentos da União, determina quais são as receitas e despesas do governo federal. Informações disponíveis em <<https://www.camara.leg.br/noticias/749955-orcamento-2021-e-sancionado-educacao-economia-e-defesa-tem-maiores-cortes/>> Acesso em 01 de setembro de 2021.

³ As gravações com as narrativas dos gestores culturais estão armazenadas na plataforma do Sesc Digital. Disponíveis em <https://sesc.digital/home> Acesso em 01 de setembro de 2021.

⁴ O “Curso Sesc de Gestão Cultural”, o projeto “Casas: espaços de produções culturais” e o Centro de Pesquisa e Formação foram contextualizados no capítulo três desta dissertação.

projetos coletivos e processos educativos que conduzem para uma sociedade humanizada.

Assim, destacamos dois desafios para o desenvolvimento desta pesquisa, o primeiro anunciado nesta introdução, está relacionado ao surgimento da pandemia causada pelo coronavírus, que impediu a convivência entre alunos e professores no Brasil e no mundo. No caso da nossa pesquisa, a pandemia alterou o nosso planejamento, a nossa metodologia e fez com que a construção desse trabalho fosse vista e revista sem o distanciamento histórico necessário. Nossos registros foram produzidos no tempo presente com as preocupações de reconhecer e valorizar os testemunhos de quem vive essas transformações radicais. O segundo desafio refere-se à nossa proximidade com as gestoras e os gestores que participam desta pesquisa. Nesse ponto avaliamos que essa dificuldade pode ser superada pela nossa visão analítica diante da pesquisa e também favorecida pelas nossas interpretações e conhecimentos sobre o tema gestão cultural.

Adotamos a pesquisa qualitativa a partir de documentos e a metodologia da “análise textual discursiva”, além do nosso contato direto com a situação investigada⁵ e com os participantes.

Na primeira etapa dessa pesquisa analisamos os seguintes documentos: fotografias, vídeos, livros, resoluções, leis, acontecimentos nas redes sociais, gravações de aulas, palestras e debates. Muitos dos documentos foram encontrados na internet, somaram-se às leituras bibliográficas e principalmente às gravações em áudio das narrativas dos gestores e gestoras culturais que participaram do “Curso Sesc de Gestão Cultural” e dos encontros chamados de “Casas: espaços de produções culturais”.

Após a primeira etapa adotamos a metodologia denominada “análise textual discursiva” que abre possibilidades para o trabalho com textos visando o desenvolvimento de novos conteúdos sobre o tema investigado. De acordo com o professor Roque Moraes e a professora Maria do Carmo Galiuzzi,

[...] um processo auto-organizado de construção de compreensão em que novos entendimentos emergem a partir de uma sequência

⁵ Os temas abordados e motivação desta dissertação fazem parte especificamente da minha atuação profissional como funcionário, há 26 anos, do Serviço Social do Comércio – Sesc, no Estado de São Paulo. Trabalhei no setor de programação das Unidades do Sesc Pompéia, Sesc Itaquera, Sesc São Caetano, Sesc Pinheiros, na Gerência de Estudos e Desenvolvimento – GEDES e desde 2012 na Unidade Centro de Pesquisa e Formação onde participo diretamente do Curso Sesc de Gestão Cultural. No meu percurso profissional encontrei educadores e educadoras em todos os níveis hierárquicos da instituição.

recursiva de três componentes: a desconstrução dos textos do “corpus”, a unitarização; o estabelecimento de relações entre os elementos unitários, a categorização; o captar o emergente em que a nova compreensão é comunicada e validada (2007, p. 12).

No capítulo 1 discorremos sobre os conceitos de educação formal, não formal e informal com base nos seguintes referenciais teóricos: (LIBÂNEO, 2010); (GOHN, 2006, 2007, 2011); (GASPAR, 2002); (PARK, 2005); (AFONSO, 2001); (APPLE, 2001, 2017); (MOREIRA, SILVA, 1995); (SILVA, 2010); (NÓVOA, 2013, 2020); (TRILLA, 1993, 2008); (GARCIA, 2005, 2007); (FREIRE, 2018, 2007).

Abordamos no segundo capítulo deste estudo os temas a formação do gestor cultural. Para tanto, nossos alicerces foram as obras de (EAGLETON, 2011); (LARAIA, 2009); (VELHO, 1994); (FREIRE, 1987, 2011, 2015); (BRANDÃO, 2017); (SANTOS, 2012); (CUNHA, 2012); (LIBÂNEO, 2005); (NÓVOA, 2013); (VELHO, 1994); (GOHN, 2011); (BARROS, 2011); (DURAND, 2013); (FELDMANN, 2009); (GARCIA, 1999).

Com base nas resoluções e diretrizes do Serviço Social do Comércio – Sesc, escrevemos o terceiro capítulo desse estudo tendo como foco o Centro de Pesquisa e Formação, Unidade do Sesc/SP, local de realização do “Curso Sesc de Gestão Cultural” e os encontros na programação “Casas: espaços de produções culturais”.

A metodologia adotada nesta pesquisa está descrita no quarto capítulo. As categorias projetos e formação permanente emergiram após a “análise textual discursiva”. Recorremos aos autores: (MORAES; GALIAZZI, 2016), (MENGA; ANDRÉ, 2012); (SEVERINO, 2007), (TRIVIÑOS 1987); (THIOLLENT, 1987, p.51).

As narrativas dos gestores, suas experiências, os conteúdos, a organização dos projetos e os conhecimentos sobre a gestão desenvolvida em pequenos espaços culturais são apresentados no capítulo 5 desta dissertação à luz dos pensamentos e (FREIRE, 2013, 2015, 2018); (LARROSA, 2002, 2015, 2019); (FELDMANN, 2009).

Assim, no panorama amplo das nossas investigações está o tema educação, uma prioridade nos debates e pautas de reivindicações entre as pessoas que buscam e sempre buscaram – independentemente da pandemia – alternativas em oposição ao mercado econômico e a conquista de uma sociedade justa com projetos coletivos e fraternos.

1. Educação Formal, não formal e informal

Nesses tempos nos adaptamos aos novos ritmos de vida para enfrentarmos a crise sanitária em decorrência da pandemia e junto com ela a crise política e econômica instalada no Brasil. Recorremos às nossas teorias e às nossas práticas para o desenvolvimento desta pesquisa e também para compreender o contexto histórico e as alternativas para uma educação libertadora, criativa com projetos coletivos, realizados em espaços onde exista o afeto e o diálogo.

Como nos diz o professor António Nóvoa

A educação define-se sempre num tempo longuíssimo, nunca num tempo curto. Mas em certos momentos, como agora, as escolhas que temos perante nós tornam-se mais claras e mais urgentes. Não há inevitabilidades, nem histórias já determinadas. Em cada dia, decidimos um pouco, ou muito, da história do futuro (2020, p.12).

Acreditamos que as relações das pessoas e as parcerias entre as escolas e instituições que trabalham com projetos de educação não formal abrem possibilidades para mudanças nos sistemas de ensino escolar. Porém, temos que considerar a desumana doutrina neoliberal que aumenta a riqueza de poucos, dilacera as políticas públicas e perpetua a desigualdade.

O geógrafo Milton Santos (2012, p.23) disse que diante da crise econômica as conquistas sociais e políticas retrocederam. O neoliberalismo minimiza, ou busca excluir, a presença do Estado na sociedade e simultaneamente delega responsabilidades à sociedade civil organizada e à iniciativa privada. Dessa forma, os serviços essenciais para a qualidade de vida de populações são negociados com interesses lucrativos.

O sociólogo Boaventura de Souza Santos nos esclarece:

A atual pandemia não é uma situação de crise claramente contraposta a uma situação de normalidade. Desde a década de 1980 – à medida que o neoliberalismo foi se impondo como a versão dominante do capitalismo e este foi se sujeitando mais e mais à lógica do setor financeiro, o mundo tem vivido em permanente estado de crise (2020, p.5).

As áreas da educação, saúde, segurança, habitação e outras foram desmontadas e convertidas em investimentos no mercado financeiro, “[...] ou seja, devem ser geridas de modo a gerar o máximo lucro para os investidores. Esse modelo põe de lado

qualquer lógica de serviço público e, com isso, ignora os princípios de cidadania e de direitos humanos”. (SANTOS, 2020, p. 24).

A ideia de educação como mercadoria é consagrada com o crescimento de grupos corporativos e multinacionais criadas para racionalizar a vida das pessoas e tratá-las também como mercadorias lucrativas⁶. “Neoliberais, neoconservadores, movimentos religiosos reacionários e autoritários, e novos regimes de autoridade administrativa também estão trabalhando muito para mudar a educação para que sirva às necessidades deles”. (APPLE, 2017, p.902)

As questões de como a educação atua no sistema neoliberal mantendo a desigualdade são debatidas na obra ‘Ideologia e Currículo’ do educador Michael Apple. O autor nos diz:

[...] não existe somente a propriedade econômica, parece haver também uma propriedade simbólica – o capital cultural — que as escolas preservam e distribuem. Assim, podemos agora começar a adquirir uma compreensão mais completa do modo como instituições de preservação e distribuição cultural como as escolas produzem e reproduzem formas de consciência que permitem a manutenção do controle social sem que os grupos dominantes tenham de recorrer a mecanismos declarados de dominação (1982 p.12).

Para o educador António Nóvoa

A ausência de uma escola pública de qualidade permitiu, em muitos lugares, o aparecimento de iniciativas privadas e, agora, de propostas digitais que, num certo sentido, procuram suprir essa ausência. O campo da educação nunca está desocupado – se as autoridades e as escolas públicas não o ocupam devidamente, abrem caminho para que outras entidades o façam. E isso diminui a dimensão pública, comum, da educação (2020, p.10).

A concorrência acirrada na rede particular de ensino principalmente entre Universidades, Faculdades e Centros Universitários é facilmente vista nas estratégias de *marketing* vinculadas nas redes sociais, sites e outros veículos de comunicação. A

⁶ A filmografia sobre as pessoas vistas como mercadoria lucrativa é ampla, dentre elas destacamos os filmes Adeus Lenin, O homem que virou suco, Um dia de Fúria (obras referenciadas neste estudo). Em uma entrevista para a série Vozes da Floresta o escritor Ailton Krenak fala da importância da memória, do coletivo, da cosmovisão, dos territórios indígenas, cita os equívocos do mundo dito civilizado *onde tudo é mercadoria, até a vida*. Disponível em: <<https://youtu.be/KRTJh1os4w>> Acesso em 06 de julho 2020.

educação é comercializada⁷. Vendida no mercado financeiro, os alunos são chamados de clientes e os professores são chamados de colaboradores. “O neoliberalismo e o neoconservadorismo estão na posição de comando agora, e não apenas na educação [...]” (APPLE, 2008, p.11).

Os professores e os estudantes comprometidos com o espaço escolar podem criar condições que favoreçam o acesso das pessoas aos bens culturais, tendo a educação formal como insubstituível, vital para toda a sociedade nas atribuições que lhe são concedidas. Como nos diz a professora Marina Graziela Feldmann.

A tarefa da escola contemporânea é formar cidadãos livres, conscientes e autônomos, que sejam fieis aos seus sonhos, que respeitem a pluralidade a diversidade que intervenham de forma científica, crítica e ética, na sociedade brasileira. Dessa forma, efetivar mudanças na escola é compartilhar da construção do projeto político-pedagógico, que transcende a dimensão individual, tornando-se um processo coletivo, o qual, dialeticamente, não é desenhado sem a existência e sem a articulação dos projetos existenciais das pessoas envolvidas, que, ao serem explicitados, revelam suas crenças, seus saberes, suas concepções e seus valores, dando sentido ao fazer educativo (2003, p.149).

De acordo com Boaventura de Souza Santos (2020, p.8) “[...] temos que imaginar soluções democráticas assentes na democracia participativa no nível dos bairros e das comunidades e na educação cívica orientada para a solidariedade e a cooperação, não para o empreendedorismo e a competitividade a todo custo”.

Diante desse cenário neoliberal e com as variantes do corona vírus, nós avistamos no campo da educação um mundo mais solidário e coletivo, com as pessoas compartilhando soluções.

O antropólogo Carlos Rodrigues Brandão nos lembra que:

Por toda a parte – mas longe do alarde promocional das mídias globalizadas – inúmeras pessoas e coletivos de pessoas estão empenhadas em fazer algo para solapar a “economia de mercado” centrada no lucro, em nome de uma “economia solidária”; uma “economia do dom”, centrada nas Pessoas e na vida de todos os seres que conosco partilham a vida neste pequenino e primoroso Planeta Terra (2020).

⁷ Para estudos mais aprofundados sugerimos o artigo da pesquisadora Cristina Helena Almeida de Carvalho, da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, com o título “A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas”. Revista Brasileira de Educação. v. 18 n. 54. p. 761 – 801, jul.- set. 2013. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v18n54/13.pdf> Acesso em 15 de janeiro de 2021.

Assim, para compreendermos um pouco mais sobre projetos coletivos e formação humanista, algumas considerações sobre educação formal foram necessárias no percurso escolhido para esta dissertação.

Nos debates envolvendo as pessoas interessadas em transformar a sociedade o assunto educação é sempre discutido e apontado como solução para os problemas no mundo contemporâneo. Quando falamos em educação precisamos ter claro que os processos de aprendizagem ocorrem pela educação formal, não formal e informal. A soma dessas situações está presente nas instituições educativas, tais como, escolas e universidades; nas instituições culturais, como por exemplo: museu, bibliotecas, organizações não governamentais e nas relações espontâneas que acontecem por meio do diálogo e pela leitura do mundo. Compreender de outra forma, ou escolher entre o formal, ou não formal, ou o informal é reduzir os múltiplos processos de aprendizagem.

Esse entendimento é importante visto que a educação formal possui organização, ocorre no espaço escolar ou universitário, pode incluir as pessoas no mercado de trabalho e na sociedade ou excluí-las dos direitos de acesso aos bens culturais, no caso do não cumprimento das etapas que comprovam a escolarização.

De acordo com o professor Alberto Gaspar,

[...] o espaço físico onde se transmitem e partilham conhecimentos, ao longo dos últimos mil anos. Assim como há lugar para morar, trabalhar e rezar, há muito tempo se estabeleceu e se destinou um lugar para ensinar e aprender. O surgimento da escola nas civilizações mais avançadas decorre da necessidade de preservar e garantir o legado do acervo cultural continuamente gerado por essas civilizações. Provavelmente, foi também por essa razão que o conhecimento a ser transmitido na escola se organizou e se especializou num ordenamento de conteúdos separados em áreas uniformes e distintas, com o significativo nome de disciplinas. Embora a produção do conhecimento não se restringisse a instituições ou a lugares determinados, a transmissão regular e disciplinar desses conhecimentos foi sendo, com o tempo, delegada à escola, ou melhor, à educação formal. É o que tem ocorrido em todas as sociedades que se consideram civilizadas. (2002, p. 172)

Também a professora Margareth Brandini Park nos diz que:

O grande referencial para as práticas de aprendizagem é, sem sombra de dúvida, aquele que constitui o universo do sistema educacional, obrigatório e presente na vida de grande parte dos indivíduos. Quando não o é, transforma-se no objeto de desejo dos excluídos [...] (2005, p.67).

No Brasil a educação formal é obrigatória, o espaço escolar e os currículos são supervisionados – Ministério da Educação ou Secretárias Estaduais ou Municipais – e oferecidos como política educacional de Estado e é estendida para a maior parte da população indo das creches à qualificação para o acesso ao ensino universitário.

A socióloga Maria da Glória Gohn também nos auxilia na compreensão conceitual.

A educação formal requer tempo, local específico, pessoal especializado, organização de vários tipos (inclusive curricular), sistematização sequencial das atividades, disciplinamento, regulamentos e leis, órgãos superiores etc. Ela tem caráter metódico e, usualmente, divide-se por idade/classe de conhecimento (2006, p.30).

Dentre as orientações governamentais para manter o ensino e para a aprendizagem nas escolas e nas universidades estão os currículos. Segundo o professor José Gimeno Sacristán,

O conceito de currículo, desde seu uso inicial, representa a expressão e a proposta da organização dos segmentos e fragmentos dos conteúdos que o compõem; é uma espécie de ordenação ou partitura que articula os episódios isolados das ações, sem a qual esses ficariam desordenados, isolados entre si ou simplesmente justapostos, provocando uma aprendizagem fragmentada. O currículo desempenha uma função dupla – organizadora ao mesmo tempo unificadora – do ensinar e do aprender, por um lado, e, por outro, cria um paradoxo, devido ao fato de que nele se reforçam as fronteiras (e muralhas) que delimitam seus componentes, como, por exemplo, a separação entre as matérias ou disciplinas que o compõem. (2013, p. 17)

Os currículos são formas pragmáticas que organizam os conteúdos da educação formal, possuem pouca independência, mas são canais de comunicação com muitas contradições entre a vida escolar e as realidades locais.

As referências teóricas consultadas para esse trabalho nos indicam que não é possível discutir os problemas da educação sem considerar o debate sobre as várias interpretações do termo currículo e as contradições com os territórios e os meios socioculturais que orbitam o espaço escolar.

O professor Jaume Matínez Banafé, elabora uma síntese sobre os conceitos de currículo, entende o

[...] currículo como um dispositivo cultural que seleciona e ordena saberes; em segundo lugar, é o campo de experiência e possibilidade de aprendizagem com esses saberes e a partir deles. Em terceiro lugar, é um espaço ou campo social em conflito, pois concentra as lutas e os interesses enfrentados pela construção do significado; neste sentido, o

currículo também é um dispositivo cultural cruzado por relações de poder. Em quarto lugar, o currículo é um modo de falar, uma linguagem com a qual se nomeia a experiência social, mas também com a qual se constrói a experiência contextual e subjetiva de cada um. É por tudo isso, finalmente, que falamos do currículo que é discurso, relacionando práticas institucionais com linguagens cruzadas por relações de poder. (2013, p.445).

“Compreender essas contradições é crucial se pretendemos interromper o poder dos grupos ideológicos dominantes” (APPLE, 2017, p.899). Nesse sentido, as atuações dos educadores em relação aos currículos e a realidade local são determinantes. Como nos dizem os professores Antonio Flávio Barbosa Moreira e Tomaz Tadeu da Silva:

O currículo não é um elemento inocente e neutro de transmissão desinteressada do conhecimento social. O currículo está implicado em relações de poder, o currículo transmite visões sociais particulares e interessadas, o currículo produz identidades individuais e sociais particulares. O currículo não é um elemento transcendente e atemporal – ele tem uma história, vinculada as formas específicas e contingente de organização da sociedade e da educação. (1995, p.7).

Os currículos escolares tradicionais possuem mecanismos que evidenciam a desigualdade social, conservam as estruturas vigentes da nossa sociedade, servem aos interesses dominantes e possuem direcionamentos políticos. A esse respeito o professor Michael W. Apple afirma:

As escolas não se encontram organizadas para ensinar unicamente o conhecimento relacionado a quê, como e para quê", exigido pela sociedade, mas organizam-se também de tal forma que, em última instância, apoiam a produção do conhecimento técnico/administrativo necessário para, por exemplo, expandir mercados, controlar a produção, o trabalho e as pessoas [...] (2001, p.65).

Nesse sentido podemos entender a escola, sua organização e seu espaço como instrumento para o controle social, um lugar que instrui e conduz à vida produtiva e normas de comportamento sem considerar que cada pessoa possui suas referências diante do mundo. O professor Tomaz Tadeu da Silva argumenta:

Nas discussões cotidianas, quando pensamos em currículo pensamos apenas em conhecimento, esquecendo-nos de que o conhecimento que constitui o currículo está inextricavelmente, centralmente, vitalmente, envolvido naquilo que somos, naquilo que nos tornamos: na nossa identidade, na nossa subjetividade. Talvez possamos dizer que, além de uma questão de conhecimento, o currículo é também uma questão de identidade. (SILVA, 2010, p.16)

A nossa identidade, a identidade do outro são temas debatidos no espaço escolar, nos territórios, nas instituições socioeducativas, nos projetos idealizados e realizados por artistas e educadores. Segundo Michel W. Apple (2017, p.901) as questões relacionadas ao tema identidade fomentam uma visão crítica sobre quem somos “nós”, colocam diante das pessoas comprometidas com as transformações sociais responsabilidades éticas, políticas, educacionais.

As instituições escolares possibilitam acessos ao conhecimento sistematizado por meio de currículos, seus espaços não podem ser limitados aos muros. As pessoas e os espaços culturais são de vital importância para os processos de formação de cidadãos e podem influenciar nos conteúdos transmitidos por meio dos currículos tradicionais que predominam na escola.

De acordo com o professor José Carlos Libâneo:

A escola não pode eximir-se de seus vínculos com a educação informal e não formal; por outro lado, uma postura consciente criativa e crítica ante aos mecanismos da educação informal e não formal depende, cada vez mais, dos suportes da escolarização. Não levando em conta está interpenetração, expressando o movimento de entrecruzamento entre as diversas modalidades de educação, cai-se em posições sectárias que só contribuem para a divisão da ação dos educadores. Nem negação da escola, nem isolamento da escola em relação à vida social (2010, p.89).

Assim, conceber a escola apenas como um espaço de instrução é negar a cultura do entorno e as múltiplas conexões proporcionadas pela tecnologia, é enfraquecer os grupos organizados de educadores que atuam na educação não formal e nos coletivos artísticos agindo em oposição ao sistema neoliberal.

Durante a pesquisa, no contexto histórico atual, compreendemos que o currículo deve conciliar as muitas identidades existentes nos territórios com propostas idealizadas por educadores que buscam a autonomia das pessoas e as resistências a frente do estado de pandemia, do neoliberalismo e da imposição das identidades hegemônicas.

De acordo com o sociólogo Almerindo Janela Afonso (2001, p.29) no momento atual vivemos um percurso de tensões e contradições sobre as finalidades da educação escolar. Por um lado, a expectativa nas diretrizes educacionais assumindo com eficácia os novos desafios do mundo contemporâneo, resultantes da economia globalizada e das novas tecnologias. Por outro lado, existem argumentos de que a educação escolar se esgotou, sendo necessários outros formatos pedagógicos que não sejam fragmentados,

nem atrelados às decisões políticas, autoritárias e distantes da realidade. “Precisamos nos apoiar em uma abordagem mais holística, complexa e estimulante, superando as disquisições burocráticas sobre o plano de estudos, o questionário ou programa escolar [...]” (SACRISTÁN, 2013, p.34)

É certo que os processos de aprendizagem vão acontecendo à medida que as pessoas descobrem-se transformadas, conscientes das suas particularidades e com visão crítica diante do mundo ao redor.

Ao assimilarem a realidade, reconhecendo as culturas e suas influências, as pessoas que participam de um processo educativo colocam-se diante dos problemas com postura de enfrentamento e busca por alternativas.

Para além das questões relacionadas ao currículo tradicional, recorreremos às fontes freireanas para entender melhor a importância do diálogo nos espaços culturais e nas relações entre as pessoas.

O diálogo sem a hierarquia não distingue quem aprende de quem ensina, é respeitoso e nos traz o conceito de amorosidade. “A educação é um ato de amor, por isso, um ato de coragem. Não pode temer o debate. A análise da realidade. Não pode fugir à discussão criadora, sob pena de ser uma farsa”. (FREIRE, 2013, p. 127)

É possível nesse processo vislumbrar o diálogo como estratégia para a organização de conteúdos no percurso de aprendizagem considerando a cultura de cada participante e suas histórias de vida. Assim, as nossas referências para a organização de conteúdos em um curso, uma atividade ou um projeto, têm os pontos principais alicerçados na cultura, no diálogo e na amorosidade. Ou seja, entendemos que as ações educativas devem possuir na organização de conteúdos as múltiplas visões de mundo das pessoas e a sua importância agregada ao coletivo. Certamente essas práticas só existem em um ambiente amoroso e com liberdade.

Os conteúdos para a aprendizagem considerando a cultura, o diálogo e a amorosidade possibilitam a compreensão das pessoas sobre os posicionamentos no mundo como produtoras e consumidoras de cultura. Sendo assim, toda a pessoa consciente da sua presença no mundo pode construir a sua história e com capacidade crítica se defender de manipulações e reconhecer as suas potencialidades. Essa visão de organização de conteúdos considera a participação direta das pessoas envolvidas, por consequência o processo de aprendizagem é emancipatório. “Quem dialoga, dialoga com alguém sobre alguma coisa. Esta alguma coisa deveria ser o novo conteúdo programático da educação [...]”. (FREIRE, 2013, p. 142)

Consideramos de fundamental importância o reconhecimento e estudo relacionado às formas de organizar os conteúdos para a aprendizagem fora do espaço escolar. Ressaltamos que não se trata de substituir os currículos da educação formal por conteúdos sistematizados da educação não formal, mas sim valorizar o desenvolvimento das potencialidades humanas e a consolidação da autonomia dos espaços de formação.

Segundo o professor Bernet Jaume Trilla (2008, p.17) as políticas educacionais dos séculos XIX e XX concentraram suas atenções na escola, o discurso pedagógico construiu um paradigma associando educação com escolarização. A escola não é a única alternativa para a produção de conhecimento e socialização. Também não pode ser utilizada como fonte lucrativa para o mercado, ou um lugar que oferece uma gama de disciplinas e preparação para exames com representatividade maior que a formação para a cidadania. Nesse sentido, as organizações de conteúdos discutidas nesta pesquisa estão presentes nas instituições que trabalham com projetos e atividades de caráter artístico, educativo e sociocultural contemplando a chamada educação não formal.

A educação não formal possui intencionalidade, mas não possui um padrão, não tem o currículo definido. Ela não está inerte, é impulsionada pelos desejos e processos criativos dos educadores e acontece em muitos lugares onde prevalece os sonhos sem a supervisão do Estado.

Para o Educador António Nóvoa.

A introdução por diversas vias de modelos racionalista de ensino constituiu a resposta possível face à expansão dos sistemas educativos na 2ª metade do século XX. Tratou-se de uma resposta útil, mas simplista. Hoje sabemos que não é possível reduzir a vida escolar às dimensões racionais, nomeadamente porque uma grande parte dos atores educativos encara a convivialidade como um valor essencial e rejeita a contração exclusiva nas aprendizagens académicas (2013, p. 14).

A educação não formal sempre esteve presente nas relações humanas e a escola é um lugar de aprendizagem, um dos meios para a educação, nunca exclusivamente (TRILLA, 1993). O antropólogo e folclorista Tião Rocha afirma “A escola é meio; a

educação é fim. Por isso, ela (a escola) não é mais importante do que as praças, os parques, o território⁸”.

De acordo com Valéria Aroeira Garcia:

Criou-se um discurso de que o saber vinculado pela educação formal é crítico, por ser racional, científico, por ter referências e ser pautado no conhecimento científico. E o saber que não é da escola é ingênuo, por ser fundamentado na observação, na tradição, na oralidade e ser sensível aos argumentos da ciência, ‘comprobatória de verdades’ (2005, p.20).

A educação não formal está presente nos projetos e nas atividades criadas e desenvolvidas nas instituições públicas, nas empresas e nas organizações não governamentais. São ações educativas nas mais variadas áreas do conhecimento e linguagens artísticas, como por exemplo: teatro, música, meio ambiente, esportes dentre outras. A educação formal e a educação não formal possuem planos, estratégias, metodologias, objetivos, ambas são propositivas (TRILLA, 2008, p.38).

De fato, o desejável é a complementaridade entre o ensino sistematizado e as trocas de conhecimentos advindas das relações entre as pessoas e o mundo ao redor. A bem da verdade não há como desvincular a escola dos processos de educação não formal. “Assim, o que diferencia o fato da proposta educacional ser formal ou não é também a sua legalidade oficial perante o sistema legislativo de cada país” (GARCIA, 2007, p.37). Bernet Jaume Trilla (2008, p.42) entende “[...] por educação não formal um conjunto de processos meios e instituições específicas e diferenciadamente concebidos em função de objetivos explícitos de formação ou instrução não diretamente voltados à outorga dos graus próprios do sistema educacional regrado”.

A história nos revela que nas “[...] décadas de 60 e 70, houve no Brasil o surgimento de experiências educacionais gestadas pelos movimentos sociais de esquerda, oferecendo um processo de autoconhecimento e conscientização política para muitos grupos”. (GARCIA, 2007, p. 39)

A socióloga Maria da Glória Gohn nos diz que até os anos 80, no Brasil, os estudos e pesquisas no campo da educação eram voltados para a educação formal e que

⁸ No vídeo “Educação Integral para uma Cidade Educadora” concebido pelo Programa Educação e Território, iniciativa da Associação Cidade Escola Aprendiz, o antropólogo e educador Tião Rocha nos diz que a escola é um dos espaços de aprendizagem tão importante como todos os outros – nem mais, nem menos – quanto a rua, a praça, o convívio social, o mundo do trabalho, o mundo da casa, da comunidade. Disponível em https://www.youtube.com/watch?v=OXS9KYqdfXc&feature=emb_title. Acesso em 03 de março de 2020.

a educação não formal era vista como um processo complementar ao ensino escolar. De acordo com a autora:

O grande destaque que a educação não formal passou a ter nos anos 1990 decorre das mudanças na economia, na sociedade e no mundo do trabalho. Passou-se a valorizar os processos de aprendizagem em grupos e a dar-se grande importância aos valores culturais que articulam as ações dos indivíduos. Passou-se ainda a falar de uma nova cultura organizacional que, em geral, exige a aprendizagem de habilidades extraescolares (2007, p.100).

Na Conferência Mundial sobre Educação para Todos⁹ foram elaborados dois documentos que afirmam a educação como premissa de uma sociedade democrática e direito de todas as pessoas, de todas as idades, de todas as classes sociais. Esses documentos são a “Declaração Mundial sobre Educação para Todos” e o “Plano de Ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem”. Esse último traz na sua 13ª meta o seguinte texto:

A realização de ações conjuntas com organizações não-governamentais, em todos os níveis, oferece grandes possibilidades. Essas entidades autônomas, ao mesmo tempo que defendem pontos de vista públicos, independentes e críticos, podem desempenhar funções de acompanhamento, pesquisa, formação e produção de material, em proveito dos processos da educação não-formal e da educação permanente (UNESCO, 1990).

Essa meta faz transparecer fundamentos para o trabalho conjunto entre instituições governamentais e não governamentais. A pesquisadora Valéria Aroeira Garcia (2005, p.17) compreende a educação não formal como “[...] um acontecimento que tem origem em diferentes preocupações e busca considerar contribuições vindas de experiências que não são priorizadas na educação formal”.

Para além dos conteúdos sistematizados da educação formal e da educação não formal estão as experiências provindas de uma infinidade de situações que o mundo ao redor nos oferece. Saberes que fazem parte da “[...] a história de vida de cada indivíduo, nas suas referências culturais, nas relações que são estabelecidas em diferentes ‘lugares sociais’ (escola, família, rua, bairro etc.) considerando cada indivíduo como único e

⁹ A Conferência Mundial sobre Educação para Todos foi realizada na cidade de Jomtien, na Tailândia, de 05 a 09 de março de 1990, teve a participação de entidades como UNESCO e a UNICEF, governos e ONGs. Disponível em <<https://www.unicef.org/brazil/declaracao-mundial-sobre-educacao-para-todos-conferencia-de-jomtien-1990>> Acesso 05 de dezembro, 2020.

diferente, participante de um todo social”. (GARCIA, 2005, p.38) Essas situações de aprendizado estão presentes no dia a dia, despertam os nossos sentidos para aromas, cores, texturas, sabores, ruídos e, principalmente, nas relações sociais. Aprendemos com a natureza, com a família, com os vizinhos, com os amigos, nos encontros casuais e nos mais diversos lugares. Somos expostos naturalmente a um excessivo fluxo de informações que penetram no corpo, em alguns momentos nos causam ansiedade, em outros nos impulsionam aos objetivos.

A aquisição de conhecimentos na educação informal existe quando há disposição para ensinar e para aprender, sem a preocupação com o horário, organização de conteúdos e nem tampouco preparo do local, mas com atenção e os cuidados recíprocos “[...] os homens se educam em comunhão, mediatizados pelo mundo” (FREIRE, 2018, p.96).

Assim, do primeiro ao último sopro de vida nós estamos sempre aprendendo. A educação informal está presente no cotidiano das pessoas, é assistemática, não possui metodologias (TRILLA, 1993, p.26), aprendemos e ensinamos com as histórias, valores e as crenças para compreendermos um pouco mais da realidade que nos cerca.

Na educação informal, não há lugar, horários ou currículos. Os conhecimentos são partilhados em meio a uma interação sociocultural que tem, como única condição necessária e suficiente, existir quem saiba e quem queira ou precise saber. Nela, ensino e aprendizagem ocorrem espontaneamente, sem que, na maioria das vezes, os próprios participantes do processo deles tenham consciência. (GASPAR, 2002, p. 173)

A educação informal é afetiva, possui saberes sensíveis que envolvem o corpo, o espírito, as heranças culturais, a cosmologia. Por certo, a educação informal caracteriza-se pelos diálogos, pela ancestralidade e, sobretudo, pela interação das pessoas. As condições precárias, o difícil acesso aos bens culturais e ao ensino escolar não impedem as práticas intelectuais daqueles que ensinam e aprendem simultaneamente. Como nos lembra a educadora Maria da Glória Gohn:

Na educação formal sabemos quem são os professores. Na não-formal, o grande educador é o “outro”, aquele com quem interagimos ou nos integramos. Na educação informal, os agentes educadores são os pais, a família em geral, os amigos, os vizinhos, colegas de escola, a igreja paroquial, os meios de comunicação de massa, etc (2006, p.29).

Os povos indígenas, por exemplo, vivem integrados na natureza. Nos seus territórios crianças homens e mulheres participam da construção das casas, dos objetos utilitários, dos rituais, do feitio das vestimentas, da caça, dos jogos, das brincadeiras, enfim, o trabalho e o lazer estão imbricados, são processos pedagógicos permanentes. Pelos nossos olhares a educação informal nas aldeias ocorre pelas experiências, pela oralidade, pelos conhecimentos transmitidos pelos velhos¹⁰.

A música Beraderô¹¹, do compositor Chico César nos apresenta uma “[...] cigana analfabeta lendo a mão de Paulo Freire”. O poeta Patativa do Assaré (2001 p.18), que frequentou a escola durante seis meses, declama nos seus versos: “[...] fui vendo e fui aprendendo, no livro da natureza, onde Deus é mais visível, o coração mais sensível e a vida tem mais pureza”. O indígena Benki Piyãko¹² (2005, p.42), do povo Ashaninka, é um pajé que nos ensina “Eu nunca entrei numa sala de aula para estudar, mas eu aprendi com essa grande sabedoria da Floresta, aprendi com a minha luta e a minha caminhada pelo Brasil [...]”. Na Amazônia vive o povo mais culto da Terra, mais culto do Brasil, feito de uma população cabocla, que tem 10 mil anos de sabedoria herdada dos índios¹³.

Todo o ser humano é um intelectual porque mesmo em condições desfavoráveis é capaz de buscar o prazer nas ciências, nas artes e compartilhar os processos de criação como um inventor de um moinho perpétuo¹⁴.

Nesse sentido, reis e rainhas de congadas, pais e mães de santo, diretores de escolas de samba, pajés, jongueiros, mestres artesãos, benzedeiros, brincantes,

¹⁰ Para a elaboração desse parágrafo consultamos os filmes da série “O povo brasileiro”, baseado na obra do antropólogo Darcy Ribeiro. Nos referimos em especial a parte que trata da matriz tupi. O filme no formato DVD está citado nas referências bibliográficas desse estudo. Também está disponível no youtube <<https://www.youtube.com/watch?v=rQOPdiEdX24>> acesso em 10 de abril de 2020.

¹¹ A frase foi extraída da canção Béaderô, composta pelo artista Chico César, pode ser encontrada no CD “Aos vivos”.

¹² De 23 a 26 de fevereiro de 2005, aconteceu em Brasília, o Seminário Nacional de Políticas Públicas para as Culturas Populares. O líder indígena Benki Piyãko fez um pronunciamento num painel denominado Formas de preservação dos saberes e modos de fazer: a voz das culturas populares, de onde extraímos parte dessa fala. Disponível em <http://www2.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2007/10/seminario-politicas-publicas_1149008851.pdf> Acesso em 10 de maio de 2020.

¹³ Citação é do antropólogo Darcy Riberio, está no documentário “O povo brasileiro”. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=CZd6ZMVAMyU&t=5927s>>. Acesso em 24 maio 2020. Darcy Ribeiro nos fala da sabedoria das pessoas que moram na região da Amazônia. Nesse filme, pesquisado na referida data e endereço eletrônico, poderemos encontrar a citação, na marcação de tempo em 1h38’.

¹⁴ Para a redação desse parágrafo consultamos o livro “Os intelectuais e a organização da cultura”, de autoria do filósofo italiano Antônio Gramsci, um artigo publicado pelo escritor Umberto Eco com o título: As funções dos intelectuais. Disponível em <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDR55351-6075,00.html>> Acesso em 10 de maio de 2020, e também o filme Kenoma, dirigido por Eliana Caffé, no qual um artesão constrói uma máquina de movimento perpétuo.

repentistas, boleadores, griôs¹⁵, enfim, todos são intelectuais. São educadores e educadoras que diariamente aprendem, ensinam no contexto da educação informal, fazem a vida ter sentido. Todo o ser humano – diante das infinitas possibilidades de expressar seus sentimentos e simultaneamente contemplar a própria existência – pode construir histórias e intervir no mundo ao redor. “Existir é, assim, um modo de vida que é próprio ao ser capaz de transformar, de produzir, de decidir, de criar, de recriar... [...]” (FREIRE, 2007, p.78).

Esses intelectuais ensinam, aprendem e constroem histórias que valorizam as ações coletivas e transformam os territórios. Assim, o educador e líder comunitário, o mestre José Queiroz, o Soró, com os grupos de jovens da Comunidade Quilombaque¹⁶, nos disse que: “A arte e a cultura alimentam o universo imaginário e este amplia e amplifica o repertório de linguagens empoderando o sujeito e a capacidade de transformar a si e ao seu entorno¹⁷”. Os conhecimentos ancestrais ressoam nas palavras da Rainha Kambinda Raquel Trindade, ela nos falou: “O principal é preservar a cultura popular. Meu pai já dizia: pesquisar na fonte de origem e devolver ao povo em forma de arte. E tudo o que eu aprendi com meu pai, com meus avós, com os anciãos, eu passo para os meus filhos e netos [...]”¹⁸. Valdina de Oliveira Pinto, tinha o cargo de Makota, zeladora dos orixás, era educadora e líder religiosa conceituava cultura como “[...] o jeito de você ser, fazer, viver, sentir. Eu volto à cultura a meu jeito de ser, viver. Volto a minha ancestralidade que não é uma visão material¹⁹”. Já o Mestre de Reizado, Aldenir, da cidade do Crato no Ceará enuncia: “A Cultura é aquilo que sai de dentro da alma da gente. A Cultura é uma festa bonita. É uma conversa de amor, a felicidade que a gente

¹⁵ A palavra Griô é universalizante, porque ele é um abasileiramento do termo Griot, que por sua vez define um arcabouço imenso do universo da tradição oral africana. O termo griô tem origem nos músicos, genealogistas, poetas e comunicadores sociais, mediadores da transmissão oral, bibliotecas vivas de todas as histórias. Disponível em [http://www.leigrionacional.org.br/o-que-e-griou/](http://www.leigrionacional.org.br/o-que-e-griou) Acesso em 09 janeiro de 2021.

¹⁶ A Comunidade Quilombaque é composta de vários grupos que desenvolvem projetos de arte, meio ambiente, museologia social, história e memória do território de Perus, na cidade de São Paulo. Informações disponíveis em <http://comunidadequilombaque.blogspot.com/p/historia.html> Acesso em 08 janeiro de 2021.

¹⁷ O pensamento do mestre José Queiroz, o Soró, é epígrafe do Trabalho Final do Curso Sesc de Gestão Cultural do artista e ativista Cleiton Ferreira de Souza, referenciado na bibliografia desta pesquisa.

¹⁸ A frase tornou-se o *slogan* do Teatro Popular Solano Trindade, na voz de Ialorixá, artista plástica, coreógrafa, bailarina, gestora cultural está disponível no <https://www.youtube.com/watch?v=e_Rq8xbz4pk&t=15s> Acesso em 28 de julho 2020. Essas palavras estão grafadas na porta do teatro e podem ser conferidas no dote Disponível em <http://www.afreaka.com.br/notas/40-anos-teatro-popular-solano-trindade/> Acesso em 05 janeiro de 2021.

¹⁹ O conhecimento ancestral é citado por Makota Valdina no evento “Seminário Nacional Ancestralidade Memória e Patrimônio Afro-brasileiro Ilê Omolu Oxum de Mãe Meninazinha da Oxum” em dezembro de 2013, quando no lançamento do livro, "Meu Caminhar, Meu Viver" de sua autoria, está disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=dNPpxmfbkz8>> Acesso em 26 de abril de 2021.

tem²⁰”. A artista e educadora Ana Maria Carvalho, do Grupo Cupuaçu que a mais de três décadas realiza no Morro do Querosene, distrito do Butantã na cidade de São Paulo, o auto do bumba-meu-boi nos diz: “Cultura é o cuidado. A minha cultura é alimento, é a minha comida que eu tenho que dividir com o próximo. Eu tenho que ter cuidado com a cultura, para esse alimento aumentar, para que eu possa dividir a cada dia, a cada celebração²¹.”

Os relatos apresentados mostram concepções conceituais da palavra cultura adotadas nesta pesquisa, trazem conhecimentos importantes para a organização de conteúdos nas escolas e nos programas e projetos das instituições socioculturais. São conhecimentos postos por pessoas que participam de grupos sociais formados nas festas, nos rituais religiosos, nos bares, nos espaços de lazer, nas escolas, nos lugares onde existem os encontros. São aprendizados transmitidos de forma espontânea que, em muitos casos, estão acompanhados das histórias das pessoas, amizades, adversidades do cotidiano que não podem render-se ao esquecimento porque nos ajudam na compreensão do mundo que nos rodeia. São vozes anônimas vindas de outros lugares, de um tempo antigo, resultados de cumplicidades, dos esforços coletivos para manter a memória e por consequência a cultura dos territórios, partes pequenas de uma cidade.

Como vimos, as ideias expostas nesta dissertação buscam mostrar os cruzamentos da educação formal, regida por leis e currículos que organizam os conteúdos, com a educação não formal com ações também organizadas com planejamento e intencionalidades, e com a educação informal é [...] aquela que os indivíduos assimilam pela família, pelo local onde nascem, religião que professam ou por meio do pertencimento de uma região, território [...] (GOHN, 2015, p.16)

De fato, a compreensão das conjunções de conhecimentos sistemáticos e assistemáticos é de extrema importância para as pessoas que atuam nas áreas da educação e cultura. Nesta pesquisa os nossos olhares foram direcionados para os gestores culturais que realizam em pequenos espaços projetos e atividades voltados para a formação humanística. O próximo tópico desta dissertação busca ampliar os conceitos

²⁰ A frase do Mestre Ademir está no livro *Terreiro da Tradição*, pg. 47, uma publicação do Sesc Ceará. Disponível em <https://issuu.com/aldericoleao/docs/terreiro_da_tradi_____o_-_completo> Acesso em 02 de março de 2021.

²¹ O conceito de cultura de Ana Maria Carvalho foi dito aos alunos da 7ª turma do Curso Sesc de Gestão Cultural, em 6 de junho de 2020, durante aula que aconteceu à distância no meio virtual em razão da pandemia de Covid 19. A aula foi gravada e compõe os documentos de pesquisa do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc.

da palavra cultura, compreender um pouco mais sobre a história da gestão cultural e formação permanente de gestores culturais.

2. Formação de gestores culturais

Existem muitas teorias para conceituar a palavra cultura como escreveu o filósofo britânico Terry Eagleton (2011, p. 9) “Cultura é considerada uma das duas ou três palavras mais complexas de nossa língua”, o autor refere-se à língua inglesa. Também o antropólogo Roque de Barros Laraia (2009, p.63) reflete que as discussões e abordagens teóricas sobre o conceito de cultura “[...] provavelmente nunca terminará, pois uma compreensão exata do conceito de cultura significa a compreensão da própria natureza humana, tema perene da incansável reflexão humana”. As discussões sobre os conceitos da palavra cultura são muitas e extrapolam as intensões deste estudo.

No entanto, acreditamos na importância de destacar: de um lado os alertas feitos pelos estudiosos – Terry Eagleton e Roque de Barros Laraia – sobre as complexidades teóricas para definir o termo cultura. Por outro lado, como vimos no capítulo anterior, o mestre José Queiroz da Comunidade Quilombaque, a Rainha Kambinda Raquel Trindade, Makota Valdina, o Mestre de Reizado Aldenir e a artista Ana Maria Carvalho nos fazem pensar os conceitos da palavra cultura de forma diferente, nos mostram que no decorrer da vida contaram e escutaram histórias, ensinaram e aprenderam com outros educadores e educadoras os significados da palavra cultura, na informalidade de encontros potentes e transformadores. O educador Paulo Freire reafirma essas visões de mundo quando nos diz:

[...] é cultura o boneco de barro feito pelos artistas, seus irmãos do povo, como cultura também é a obra de um grande escultor, de um grande pintor, de um grande místico, ou de um pensador. Que cultura é a poesia dos poetas letrados de seu país, como também a poesia de seu cancionário popular. Que cultura é toda criação humana. (2013, p.143)

De fato, definir o que é cultura não é fácil, o antropólogo Gilberto Velho nos ajuda explicando:

Quando definimos cultura como um conceito, sabemos que ela pode ser e foi utilizada para efetuar recortes em função de interesses específicos da investigação científica. Mas o pressuposto básico para a sua utilização é a possibilidade de identificar um conjunto de fenômenos socioculturais que possa ser diferenciado e contrastado com outros conjuntos a que também denominamos culturas. Assim podemos trabalhar tanto num plano tão amplo, como cultura ocidental,

quanto em planos mais restritos, como cultura afro-brasileira, xavante, gaúcha etc (1994, p.64).

E ainda, reconhecendo as diversidades no mundo contemporâneo podemos utilizar a palavra cultura no plural ampliando assim o nosso pensamento e as nossas discussões.

O educador Paulo Freire considera na sua obra “Educação como prática de liberdade”.

A cultura como o acrescentamento que o homem faz ao mundo que não fez. A cultura como o resultado de seu trabalho. Do seu esforço criador e recriador. O sentido transcendental de suas relações. A dimensão humanista da cultura. A cultura como aquisição sistemática da experiência humana. Como uma incorporação, por isso crítica e criadora, e não como uma justaposição de informes ou prescrições “doadas”. (2013, p. 142)

Os caminhos conceituais adotados nesta pesquisa estão amparados na dimensão antropológica de cultura que de acordo com a professora Isaura Botelho é

[...] aquela que, levada às últimas consequências, tem em vista a formação global do indivíduo, a valorização de seus modos de viver, pensar e fluir, de suas manifestações simbólicas e materiais, e que busca, ao mesmo tempo, ampliar seu repertório de informação cultural, enriquecendo a sua capacidade de agir sobre o mundo. (2016, p. 57)

Assim, nesta pesquisa definimos o conceito de cultura que estamos utilizando e ressaltamos a necessidade da conciliação dos conhecimentos advindos da educação formal, não formal e informal. Consideramos também que as organizações dos conteúdos para as muitas aprendizagens devem fluir por meio do diálogo, da cultura e da amorosidade.

Com base nesses conceitos adentramos no campo da gestão cultural, uma área que avançou muito nos últimos 20 anos em decorrência de alguns fatos como, por exemplo, o crescimento tecnológico, as políticas públicas para a cultura, a difusão de produtos culturais, pesquisas e estudos sobre projetos no âmbito da educação não formal e – colaboraram para o desenvolvimento desse campo como fonte propulsora – as práticas exercidas e registradas pelos gestores culturais no dia a dia de trabalho.

Uma das instituições de referência para a implantação das políticas culturais no país é o Serviço Social do Comércio – Sesc, entidade que “[...] consolida o papel fundamental de coadjuvante do Estado, situando-se no campo dos direitos e da garantia a uma ação pública no âmbito da cultura”. (Resolução nº 1304/2015) Uma pequena parte das suas ações compõem os objetivos desta pesquisa ao logo deste texto. No entanto, para uma melhor compreensão sobre o tema políticas culturais destacamos a Resolução nº 1304/2015, documento que aprova as diretrizes e a política cultural do Serviço Social do Comércio em todo o Brasil e reconhece a importância das mediações necessária entre as produções culturais e o público. Esse documento define Política Cultural como:

[...] um conjunto de princípios, objetivos estratégicos estabelecido por um organismo público ou privado, a fim de orientar as ações de mediação, regulação e intervenção no campo cultural, englobando ao menos três dimensões: i) a dimensão política, que sublinha a existência de conflitos de ideias e relações de poder na produção e circulação de bens simbólicos, o que implica na necessidade de escolhas como resultado de posicionamentos assumidos; ii) a dimensão técnica, que se refere ao reconhecimento e apropriação de saberes específicos da esfera do estético e do simbólico; iii) e a dimensão administrativa, que diz respeito às metodologias que embasam o aspecto pragmático das ações (2015).

As nossas reflexões sobre as políticas culturais passam sem dúvida pela continuidade das políticas públicas culturais de Estado, visto que, para as realizações de projetos artísticos e socioeducativos os gestores culturais possuem como uma das fontes principais de subsistência os recursos financeiros providos pelos poderes públicos. Sendo assim, a formação dos gestores culturais paira sobre a necessidade de conteúdos transversais e específicos para a atuação nessa área.

Para as nossas reflexões diante do tema gestão cultural são necessários alguns apontamentos sobre as políticas públicas culturais como parte das políticas públicas de Estado. As incumbências das leis são de responsabilidade dos governos no âmbito Federal, Estadual e Municipal e as formas como foram construídas refletem os interesses da sociedade.

Reconhecemos a abrangência do tema e nesta pesquisa não teremos uma análise ampla sobre como são elaboradas as políticas culturais, nossos olhares estão voltados para as pequenas instituições que usufruem das políticas culturais para a realização de seus projetos, cursos e atividades.

Por obra das políticas culturais implantadas com mais intensidade nos anos 2000 vivemos um processo de institucionalização da cultura que segundo o professor Albino Rubim iniciou-se com

[...] a criação do Departamento de Cultura de São Paulo e a atuação do governo Vargas nos anos 1930/40, passando pela Política Nacional de Cultura da Ditadura Militar nos anos 1970, pela criação do Ministério da Cultura na redemocratização nos anos 1980, até chegar [...] às transformações promovidas pela gestão de Gilberto Gil, entre outras referências possíveis, várias questões se colocam ao pesquisador de diversas disciplinas, ou, de preferência, de uma perspectiva multidisciplinar (2007, p.7).

Os debates conceituais acentuaram-se na década de 80, período no qual o Brasil passou por um processo de redemocratização e transformações no cenário cultural com a implantação do Ministério da Cultura, em 1985.

[...] um marco na trajetória de implementação de ações públicas em cultura no país. Ainda que não tenha se convertido, naquele momento, em uma política de longo prazo para o campo da cultura brasileira, expôs a fragilidade do sistema público na área estimulando a reflexão crítica no campo das políticas culturais. (Resolução nº 1304/2015)

Junto com o Ministério da Cultura foi implantado o sistema de financiamento à cultura por meio da isenção fiscal²², forma de política cultural adotada pelo governo brasileiro para viabilizar propostas artísticas e socioculturais. Contudo esse tipo de financiamento fez com que parte dos projetos submetidos a renúncia fiscal desembocasse nos departamentos de marketing servindo de propaganda para a venda de produtos e serviços, o sistema neoliberal novamente apropriou-se de uma política pública atribuindo valores simbólicos para as empresas.

De fato, as leis de incentivo são essenciais como políticas públicas de Estado e contribuem para a circulação de produtos culturais. No entanto, há necessidade constante de aperfeiçoamento e atualizações dessas leis para que a produção cultural do país não seja transferida para o setor privado.

²² Em 02 de julho de 1986, o então presidente José Sarney sanciona a Lei 7.505/86, de sua autoria e institui a primeira política pública de incentivo à cultura no Brasil: a Lei Sarney. Com essa Lei foram criadas as bases de uma parceria entre o poder público e o setor privado para dinamizar a produção cultural. No ano anterior, Sarney havia criado o Ministério da Cultura, desmembrando-o do Ministério da Educação. A Lei Sarney foi revogada pelo presidente seguinte, Fernando Collor de Mello, que em 1991 sancionou a Lei Rouanet, em vigor até hoje. A Lei 7.505/86 foi um marco nas relações entre o Estado e a cultura. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2011/12/20/lei-sarney-foi-pioneira-no-incentivo-a-cultura>. Acesso em 03 de março de 2012.

São nítidas as diferenças entre bens culturais e produtos de consumo vinculados às leis da economia, por conseguinte o gestor cultural, no decorrer da sua formação, passa a compreender que as técnicas de “*marketing*” no campo da cultura não são as mesmas técnicas utilizadas para a venda de mercadorias expostas nas gôndolas dos supermercados. (DURAND, 2013, p.46).

Reiteramos que as políticas culturais de isenção fiscal e a criação de órgãos governamentais para a administração no campo cultural foram transformações que ocorreram com maior intensidade na primeira década desse século e imprimiram novas formas de trabalho, novas técnicas e conceitos, novas articulações no cenário cultural brasileiro.

As políticas culturais no Brasil tomaram outros rumos com a presença do artista Gilberto Gil à frente do Ministério da Cultura e com ele a implantação do Plano Nacional de Cultura²³ que estabeleceu a necessidade de conferências, formação de conselhos municipais de cultura, fundos de cultura e por consequência a formação qualificada de gestores culturais. (RUBIM, 2013, p.4) Ainda nessa gestão, no ano de 2004, foram lançados, dentro do Programa Cultura Viva²⁴, os primeiros editais para os Pontos de Cultura, constituindo uma nova forma de política pública na área da cultura com o objetivo de contemplar espaços culturais e suas diversidades de públicos e linguagens. Com os Pontos de Cultura grupos sociais passaram a ter meios para as suas produções culturais, formas de difusão dessa produção e com isso surgiram novas possibilidades de acesso democrático aos bens culturais. A existência desse Programa tem como efeito a autonomia do espaço e protagonismo dos seus gestores que podem com os recursos providos pelo Estado realizar seus programas, projetos e atividades. O Programa Cultura Viva, como política pública para a área da cultura, incentiva por meio dos Pontos de Cultura os projetos existentes em um território, criando, em parte, uma nova forma de consumo cultural, uma alternativa ao mercado econômico sem depender das grandes corporações com os seus departamentos de *marketing*.

²³ O Plano Nacional de Cultura foi apresentado para a sociedade brasileira como política pública de cultura em dezembro de 2011, com propostas para a década e estrutura em três dimensões: a cultura como expressão simbólica, como direito de cidadania e como campo potencial para o desenvolvimento econômico com sustentabilidade. Disponível em <http://www.fundacaocultural.ba.gov.br/colégiadossetoriais/As-Metas-do-Plano-Nacional-de-Cultura.pdf> Acesso em 03 de março de 2012.

²⁴ O Cultura Viva foi criado no ano de 2004, pelo Ministério da Cultura, no ano de 2014, por meio da Lei 13.018, passou a vigorar como uma Política de Estado e tendo como relevância os Pontos de Cultura. Disponível em <https://iberkulturaviva.org/brasil/> Acesso em 03 de março de 2021.

É certo que o Estado democrático tem obrigação de fomentar as pessoas e as instituições culturais que não possuem recursos garantindo a diversidade e pluralidade cultural. Também é correto afirmarmos que no Estado democrático a cultura é um campo complexo, o contrário de um Estado autoritário que possui um pensamento único e utiliza a cultura como meio de propagação desse pensamento. Vimos também que no nosso país grande parte do financiamento destinado à cultura provém de leis de incentivo, as quais isentam grandes empresas de pagamentos de tributos e as consolidam, com o uso de dinheiro público, as realizadoras de projetos culturais²⁵.

Esse contexto nos ajuda na compreensão do processo de institucionalização da cultura e por consequência o surgimento de demandas geradas por empresários, produtores e artistas que passaram a acompanhar processos administrativos para a execução dos próprios projetos e na direção de espaços culturais.

A concomitância das culturas no meio social demanda dos gestores análises constantes dos múltiplos cenários. Como nos diz o professor José Carlos Durand (2013, p.46) “[...] é preciso conhecer o que o contexto histórico disponibiliza para a compreensão no campo da cultura e quais os recursos administrativos. Para tanto, o gestor cultural não pode aceitar que o Estado possa realizar todos os projetos ou transferir para a iniciativa privada a relevância da cultura”.

Diante dessa situação os envolvidos com as idealizações, elaborações e realizações de projetos e gestão de espaços culturais transitaram de suas áreas de formação de origem para o campo da gestão cultural. Por consequência surgiram cursos abordando o tema gestão cultural como especialização, graduação, extensão e pós – graduação. É indiscutível a importância do ensino formal, o professor José Carlos Durand sugere que no currículo para formação de gestores culturais deva constar:

Uma introdução dos direitos culturais – direito do autor, incentivos fiscais à cultura e proteção ao patrimônio [...] diagnósticos setoriais, por exemplo, o estado geral das artes plásticas, das artes cênicas, da música em determinado país ou região. Os estudos de caso – ferramenta de utilidade mundialmente conhecida no ensino da administração – ajudam a treinar o profissional diante de situações concretas, aumentando a capacidade de decisão (2013, p.46).

De fato, são muitas as área teóricas para as configurações de matrizes curriculares de cursos voltados para a gestão cultural. O professor José Marcio Barros

²⁵ Palestra do professor Albino Rubim, no Centro de Pesquisa e Formação do Sesc. Disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=8utvyjKFE6w&t=1342s>> Acesso em 02 de setembro de 2021.

(2011, p.30) faz um alerta: “Formar gestores vai além do acesso a informação, diz respeito à produção de conhecimento e experiência e isso requer tempo de maturação de conceitos e inauguração de novas práticas”.

Sendo assim, para além do ensino acadêmico capaz de formar especialistas em linguagens artísticas e diretores de grandes instituições culturais públicas ou privadas nós acreditamos que a formação permanente dos gestores culturais é determinante. Ela ocorre com a participação em congressos e seminários, exposições de artes, espetáculos nas mais diversas linguagens artísticas, além da busca constante de cursos livres ofertados por diversas instituições no país. Destacam-se ainda as práticas de mediações e o aprendizado com as pessoas que frequentam o espaço e transitam pelo território. A busca do equilíbrio entre a formação teórica e a prática faz com que o gestor cultural elabore o seu próprio currículo com base nas suas necessidades profissionais. (CUNHA, 2012, p. 26).

As contradições nas formas de gestão são também evidenciadas com a incompatibilidade das teorias clássicas administrativas relacionadas à produção em série e homogeneização, caso do fordismo, do taylorismo²⁶ e também do toyotismo, essa última proveniente do Japão possui como característica a produção de acordo com a demanda, trabalhador multifuncional, flexibilidade dos direitos trabalhistas. (PRADO, 2011, pg.45)

Diante dessa situação é possível constar a falta de modelos para atingir metas e resultados, porém isso não isenta o gestor cultural da organização administrativa, como destaca a pesquisadora Maria Helena Cunha

[...] é preciso um maior conhecimento das ferramentas de planejamento estratégico, dos instrumentos disponibilizados de políticas públicas, das fontes de financiamento, do gerenciamento de espaços culturais e das discussões amplas sobre temas relacionados aos conceitos contemporâneos do campo da cultura, o que demanda um perfil profissional capaz de olhar de forma estratégica e sensível o seu campo de atuação, capacitado para ocupar funções novas que surgem no setor cultural. (2012, p.7)

As pessoas estão nas instituições: escolas, igrejas, associações de bairro, empresas, órgãos do governo. A pesquisa, o mapeamento do território e a participação em grupos sociais também são funções primordiais do gestor. É fundamental as

²⁶ O fordismo e o taylorismo foram paradigmas na área administrativa durante o século XX. Essas teorias criaram ideologia, estilo de vida, e orientaram e orientam até hoje os processos de trabalho e o sistema econômico.

estratégias para envolver as pessoas do território no espaço cultural [...] trata-se de desenvolver um ambiente de fortalecimento de capacidades locais, capacitação do trabalho em rede para a intervenção cultural microrregional. (BARROS, 2011, p. 32)

Por se tratar de uma área nova de atuação profissional a gestão cultural possui uma bibliografia escassa, mas é possível afirmar que o gestor cultural tem como função principal a mediação entre o público e as ações programáticas, os eventos, as atividades. O ato de mediar está presente a todo o momento na vida do gestor cultural, com ele o entendimento de que o espaço cultural depende das pessoas, do reconhecimento do outro, da diversidade.

São muitas as instituições culturais que oferecem cursos na área de gestão cultural, distingue-se nas suas matrizes curriculares e nos objetivos pedagógicos. Na amplitude dos nossos olhares e da nossa vivência destacamos o Curso Sesc de Gestão Cultural para compreender melhor a formação permanente desses gestores e como organizam os conteúdos dos projetos e das atividades.

3. Serviço Social do Comércio – Sesc São Paulo

O Serviço Social do Comércio – Sesc foi criado em 1946, está presente em todo o território nacional com os objetivos de beneficiar os trabalhadores do setor do comércio²⁷ e ao longo da sua história passou a favorecer a comunidade de forma geral. Existem dezenas de trabalhos acadêmicos que analisam o contexto histórico, as intensões políticas e empresariais da época da fundação do Serviço Social do Comércio no Brasil. A análise do Sesc no âmbito nacional e também a análise das Unidades do Sesc no Estado de São Paulo não cabem no escopo desta pesquisa, por esse motivo decidimos pela indicação de quinze trabalhos acadêmicos referenciamos no anexo desta pesquisa.

Cabe destacar que o Conselho Nacional do Sesc²⁸, aprova por meio de Resoluções as Diretrizes Gerais de Ação²⁹ para as diferentes realidades onde o Sesc atua. Tais Diretrizes determinam os conteúdos para as ações programáticas³⁰ e gestão dos recursos físicos, materiais, humanos e financeiros. A Resolução 1304/2015 é um dos documentos analisados que descreve a finalidade do Sesc:

[...] garantir, por meio de suas ações, o direito à participação dos indivíduos na vida cultural, não como um mero consumidor e reprodutor de bens culturais massivamente difundidos pela indústria cultural, mas como cidadão crítico, cuja fruição reflita uma opção. Nesse sentido, fomentar a produção e o intercâmbio artístico, proteger e difundir o patrimônio material e imaterial, salvaguardar e difundir o conhecimento são compromissos do Sesc com a sociedade. (2015, p. 11)

²⁷ O Serviço Social do Comércio é mantido pelos trabalhadores do comércio de bens, serviços, turismo e seus dependentes. “Tem por finalidade estudar, planejar e executar medidas que contribuam para o bem-estar social e a melhoria do padrão de vida dos comerciários e suas famílias e, bem assim, para o aperfeiçoamento moral e cívico da coletividade [...] (SESC, 2017)”.

²⁸ O Conselho Nacional do Sesc é formado por representantes do Ministério do Trabalho, Instituto Nacional do Seguro Social, Centrais Sindicais, Federação Nacional do Comércio de Combustíveis e de Lubrificantes Fecombustíveis, Federação Nacional dos Despachantes Aduaneiros Feduaneiros, Federação Nacional das Empresas de Serviços Contábeis, Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas Fenacon, Federação Nacional de Hotéis, Restaurantes, Bares E Similares Fnhrebs, Federação Nacional dos Sindicatos das Empresas de Segurança, Vigilância e Transporte de Valores Fenavist, Federação Nacional das Empresas de Serviços e Limpeza Ambiental Febrac. *Homepage* Disponível em http://www.intranet.sescsp.org.br/sg/default.cfm?sesc_meuportal_chave=7B0AC97DD68C2F503831619ED22D7A01 Acesso em 21 de abril de 2021.

²⁹ A Resolução 1305/2015, denominada Diretrizes para o Quinquênio 2016 – 2020, foi construída com as participações das equipes dos Departamentos Nacional e Regionais e submetida à reunião anual de Diretores de todos os Sesc Regionais, contemplando, assim todo o território nacional.

³⁰ As ações socioeducativas do Sesc estão organizadas em cinco programas: Educação, Saúde, Cultura, Lazer e Assistência. Esses programas visam a realização de projetos e atividades direcionadas às demandas individuais e coletivas, dessa forma contribuem para melhorar as condições materiais e imateriais das pessoas e comunidades. (SESC, 2016, p. 16)

O cerne de instituições culturais como são as Unidades do Sesc está na criação de múltiplas possibilidades de acesso aos bens culturais muito além do simples consumo. Produções intelectuais, expressões artísticas e conteúdos socioeducativos são difundidos pelas regiões do país. A atuação das Unidades do Sesc está para além dos seus muros, estende-se para “[...] a comunidade, compreendendo-se por tal a rua, a praça, os prédios públicos e privados pouco utilizados, alcançando a população em geral. (SESC, 2010, p.13).

O diálogo constante do Sesc com a sociedade torna viva e dinâmica uma política cultural contendo na sua essência os saberes, os sonhos e as práticas (Resolução Sesc nº 1304/2015) fundamentado em um conceito amplo do termo cultura, como descrito nesta pesquisa.

Concentramos as nossas atenções no Sesc do Estado de São Paulo, especificamente em uma das suas Unidades, o Centro de Pesquisa e Formação – CPF³¹. Atualmente o Sesc São Paulo possui 43 Unidades no Estado de São Paulo, sendo que 26 Unidades estão na capital e na grande São Paulo, 17 Unidades no interior e no litoral do Estado.

Os espaços arquitetônicos do Sesc podem ser classificados como centros culturais e desportivos, oferecem mensalmente programas, projetos e atividades respaldados pela continuidade dos processos e da gestão cultural. Há grandes investimentos na formação permanente dos funcionários³², a fonte de riqueza do Sesc são as pessoas que vivenciam no cotidiano do trabalho situações voltadas para a educação informal e para a educação não formal.

De acordo com Maria da Glória Gohn

O uso do termo educação não formal se espalhou no Brasil a partir dos anos 2000. Inúmeras ONGs, e entidades do chamado sistema S: SENAC (Serviço Nacional do Comércio), SESC (Serviço Social do Comércio), SENAI (Serviço Social da Indústria) e SENAT (Serviço Nacional dos Transportes), desenvolvem trabalhos na área social adotando a terminologia educação não formal. Ela está nas suas práticas, nos programas, bem como em programas de conglomerados financeiros como o Instituto Itaú Cultural. Algumas das análises dos projetos sociais desenvolvidos nestes espaços e instituições relatam que o público é formado por jovens e adolescentes que também estão

³¹ As informações sobre o Centro de Pesquisa e Formação do Sesc estão disponíveis no site <<https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/>> Acesso em 21 de abril de 2021.

³² O investimento nos funcionários do Sesc é uma estratégia que contempla a gestão, as oportunidades, a formação contínua e profissional, o desenvolvimento das pessoas. (Sesc, 2016, p.14)

na escola formal, mas lá não tem horário e nem condição de desenvolver uma série de projetos, como na área de informática, da música e do esporte. Assim, as entidades, por meio de convênios e parcerias, acabam desenvolvendo os projetos sociais em conjunto com as escolas (2014, p. 41).

O Sesc São Paulo não atua no campo da educação formal entretanto, por meio das suas equipes estabelece parcerias com escolas e Universidades para a ampliação dos públicos, transformações e melhorias dos territórios, potencialização de projetos socioeducativos. Entretanto, é preciso ressaltar que essas parcerias são justificadas, de acordo com as Diretrizes Gerais de Ação do Sesc (2010, p.25), em razão do sistema educacional brasileiro não oferecer condições adequadas para as suas finalidades e que boa parte dos mantenedores da instituição necessita da educação formal, assim sendo, o Sesc desenvolve ações de complementaridade ao ensino escolar e universitário.

Além das parcerias com rede de ensino e universidades, o Sesc constrói relacionamentos com as mais diversas instituições, coletivos artísticos e indivíduos que trabalham com produções culturais ou estão à frente de instituições artísticas e socioeducativas, em consequência os gestores do Sesc passam a desempenhar funções de articulação e mediação que reverberam nos territórios com impacto político gerado por parcerias institucionais. A sistematização desse trabalho para cumprir os objetivos propostos em um projeto exige qualificação dos gestores do Sesc, bem como dos gestores das entidades parceiras.

Está descrito nas Diretrizes Gerais de Ação do Sesc (2010, p.28): “[...] o SESC deverá implementar uma linha de trabalho voltada para o desenvolvimento da criação cultural daqueles que escolheram esta dimensão humana como seu ofício”. Nesse sentido, vislumbra-se a formação de gestores, produtores, ativistas culturais, artistas, educadores, lideranças comunitárias enfim as pessoas que reúnem outras pessoas para as realizações de atividades e projetos artísticos, educativos e socioculturais.

De fato, trabalhar na área cultural exige a busca permanente por cursos de qualificação fornecidos pelas instituições de ensino formal e não formal. Isto ocorre porque o sistema de produção, circulação e consumo de produtos culturais e as demandas pelo uso de financiamentos públicos vêm, nas últimas décadas, tornado a área cultural mais complexa e por consequência impulsionando a procura por conhecimentos específicos do campo da administração.

Diante das potencialidades econômicas do campo da cultura e a necessidade da qualificação profissional torna-se inevitável pensar em espaços de formação que, para

além de cursos, palestras e seminários possam proporcionar os encontros entre gestores culturais para relatos e trocas de experiências, apresentações de pesquisas, formação de redes colaborativas e disseminação de conhecimentos com a utilização de ferramentas e recursos tecnológicos. Um desses lugares é o Centro de Pesquisa e Formação.

3.1 Centro de Pesquisa e Formação

Instalado há 8 anos, no 4º andar, do Edifício da Federação do Comércio, na região central da cidade de São Paulo, tem como proposta a construção permanente de um lugar articulado entre produção de conhecimento, formação e difusão. Suas ações principais a voltam-se para a qualificação em gestão e mediação cultural, compartilhando os saberes produzidos pela própria instituição e, também, diálogos, abordagens, metodologias de outros contextos. (SESC, 2019, p.178) Essa Unidade do Sesc está estruturada em três núcleos: o Núcleo de Pesquisas, que se dedica à produção de bases de dados, diagnósticos e estudos em torno das ações culturais e dos públicos; o Núcleo de Formação promove encontros, palestras, oficinas e cursos; o Núcleo de Publicações e Difusão se volta para o lançamento de trabalhos nacionais e internacionais que ofereçam subsídios à formação de gestores e pesquisadores³³. O Centro de Pesquisa e Formação – CPF Sesc

[...] vem atuando na produção e difusão de conhecimentos por meio de ações formativas e de pesquisa, justamente com atividades (cursos, palestras seminários, oficinas, etc.) que se dirigem para o público que trabalha no campo da cultura. É, assim, uma unidade especializada do Sesc, que apresenta uma dinâmica própria e distinta em relação às demais 43 unidades da instituição distribuídas na capital, no interior e no litoral do Estado de São Paulo. (NOGUEIRA, p.189)

As atribuições dos seus profissionais do Centro de Pesquisa e Formação – CPF incluem: curadoria, idealização e execução de cursos, palestras e seminários, pesquisas, disseminação de conhecimentos por meio de publicações e edições de revistas; além do acompanhamento do Curso Sesc de Gestão Cultural durante o processo seletivo dos candidatos, na contratação de professores, na proposição de trabalhos de campo, na

³³ O Centro de Pesquisa e Formação do Sesc possui publicações, dentre elas uma revista eletrônica configurada para a difusão dos conteúdos de pesquisas e artigos científicos, entrevistas, *podcasts* e trabalhos finais elaborados pelos alunos do Curso Sesc de Gestão Cultural. Disponível em <<https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/revista/index>> Acesso em 11 de setembro de 2021.

orientação dos Trabalhos de Conclusão de Curso e na construção da matriz curricular que é revista e atualizada a cada edição.

O Centro de Pesquisa e Formação mensalmente apresenta uma programação de cursos, palestras e seminários, com duração variável e dentro do conceito de educação não formal. Os valores para a participação nas programações são acessíveis, se comparados com outras instituições culturais. Existe nessas propostas o incentivo para a elaboração de projetos, o desenvolvimento de habilidades específicas e práticas que colaboram para o aperfeiçoamento profissional e para a realização de projetos de vida. Nos seus oito anos de existência, o Centro de Pesquisa e Formação recebeu pensadores e pensadoras³⁴ que colaboram para a ciência.

A curadoria desenvolvida pela equipe do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc utiliza das próprias produções acadêmicas, de pesquisas feitas com os frequentadores, contexto histórico atual, diretrizes institucionais e propostas enviadas por artistas, produtores, acadêmicos e pessoas que possuem projetos e que gostariam de vê-los difundidos. A infraestrutura, o espaços físico, o orçamento, os equipamentos, o impacto político institucional, a adesão do público, as plataformas de ensino à distância, a cultura do território e a participação da comunidade também são tópicos que influenciam nas decisões sobre os conteúdos programáticos.

O público interessado nessas ofertas é composto de estudantes, profissionais em busca do aperfeiçoamento ou um novo campo de trabalho, pessoas que desejam adquirir conhecimentos para colocar em prática projetos de vida e ampliar seus contatos e redes colaborativas.

Por se tratar de cursos no âmbito da educação não formal, são chamados de cursos livres, o participante elabora o próprio currículo escolhendo os cursos que deseja fazer, contemplado o sentido de autonomia, usufruindo do dinamismo e conciliação de interesses prazerosos com a formação permanente.

³⁴ Citamos aqui alguns dos intelectuais que estiveram presentes nas programações de cursos, palestras e seminários do Centro de Pesquisa e Formação: Néstor Garcia Canclini, Amara Moira, Roger Chartier, Raquel Trindade, Fernando de Almeida, Maria Rita Kehl, Ana Maria Carvalho, Michel Maffesoli, Davi Kopenawa Yanomami, Ailton Krenak, Emericida, Sonia Guajajara, Raquel Rolnik, Heloisa Buarque de Almeida, Ana Mae Barbosa, Carlos Rodrigues Brandão, Margareth Menezes, Zezé Mota, Erica Malunguinho, dentre outros.

3.2 Curso Sesc de Gestão Cultural

O Curso Sesc de Gestão Cultural³⁵ é uma das ações do Centro de Pesquisa e Formação – CPF, surge com a implantação do Sistema Nacional de Cultura proposto pelo Ministério da Cultura entre 2008 e 2009. A matriz curricular desse curso com os seus conteúdos específicos foi elaborada por um grupo de trabalho composto por funcionários do Sesc e a consultoria da professora/pesquisadora Isaura Botelho e do professor/pesquisador José Márcio de Barros. (NOGUEIRA, 2021, p.190).

O curso está na sua 7ª edição, é direcionado para educadores, gestores, produtores, pessoas que atuam no campo da cultura em instituições públicas, privadas e do terceiro setor, possui 480 horas, duração de dez meses em dois encontros semanais: às sextas-feiras, das 14h às 21h30, e aos sábados, das 10h às 17h30, com a carga horária distribuída da seguinte forma: aportes teóricos: 177 horas; trabalhos de Campo: 117 horas; seminários temáticos: 39 horas presenciais; 120 horas não presenciais; rodas de conversa: 27 horas; totalizando a carga horária total de 480 horas. Esses conteúdos estão estruturados em seis módulos: Gestão da Cultura; Cultura e Cidade; Teorias e Pesquisa no Campo da Cultura; Direito e Comunicação; Mediação Cultural e Linguagens Artísticas. No final desse curso os alunos apresentam, por meio de seminários temáticos, um trabalho de conclusão. Nesses módulos distribuem-se as disciplinas como, por exemplo: gestão pública da cultura, políticas culturais, planejamento, direito cultural, mediação cultural, gestão de instituições culturais, identidade e diversidade, gestão cultural nas áreas de dança, artes visuais, cinema, literatura, teatro, circo, música, dentre outras. As disciplinas são conduzidas por gestores, pesquisadores, mestres da cultura popular, professores de diversas universidades do país e profissionais do Sesc São Paulo. São mais de 90 convidados que alternam entre aula expositiva, trabalhos de campo, relatos de experiências e dinâmicas de grupo.

Os conteúdos da matriz curricular foram compostos de conteúdos teóricos, metodológicos e trabalhos de campo. Como nos dizem a atual gerente do Centro de Pesquisa e Formação e também pesquisadora Andreia Nogueira em publicação de artigo com o gerente adjunto e pesquisador Maurício Trindade

³⁵As informações sobre o Curso Sesc de Gestão Cultural podem ser encontradas no site do Centro de Pesquisa e Formação. Disponível em <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/> Acesso em: 10 de abril de 2020.

[...] um primeiro pressuposto também foi o de que, para promover a qualificação de gestores culturais, deve-se contemplar conteúdos e metodologias capazes de criar oportunidades para a compreensão da cultura em sua dimensão simbólica; adicionalmente, deve-se reconhecer sua centralidade para a cidadania e para o desenvolvimento social e econômico. Esse foi o cenário de reflexão política no qual o processo formativo foi delineado. Em segundo lugar, e já trazendo para o campo das competências práticas, o fundamento subsequente foi a compreensão das políticas públicas de cultura como respostas a realidades objetivas de bases local e regional. Em terceiro, entendemos como fundamental a compreensão da economia da cultura e dos modelos de financiamento público, bem como o conhecimento e a apropriação de ferramentas de gestão de políticas e programas, de maneira a se enfatizar que o planejamento estratégico é o momento de reflexão política e de correção de rumos, não se reduzindo a uma ferramenta de gestão. (2021, p.191)

A equipe de tutores³⁶ que acompanha esse curso possui atribuições que incluem curadorias, assistência e contratação de professores, participação direta no processo seletivo dos candidatos, proposição de trabalhos de campo, orientação dos Trabalhos de Conclusão de Curso e atualização anual da matriz curricular.

Os conteúdos apresentados nesse curso exigem dos participantes reflexões e disposição para o aprendizado diante da complexidade de assuntos como, por exemplo: mediações culturais, experimentações artísticas, descoberta de novos circuitos de distribuição de bens culturais, análises de curadorias, investigações de arquiteturas, distinção das disputas de poderes políticos, formação de coletivos, leituras de textos teóricos, reconhecimento de pesquisas, narrativas poéticas, afetividades, dentre outros. Por isso é essencial sair da sala de aula e seguir na descoberta de outras realidades. Como nos lembra a professora Isaura Botelho, também consultora do Curso Sesc de Gestão Cultural

[...] é necessário valorizar os diferentes setores culturais e suas manifestações artísticas reconhecendo as articulações possíveis entre as tradições e as configurações contemporâneas do pluralismo cultural. Além disso, devem se aplicar os instrumentos de planejamento e gestão no campo da cultura, com especial ênfase para

³⁶ Os tutores são funcionários do Sesc São Paulo contratados pela CLT, após passarem por um rigoroso processo seletivo. Esses funcionários possuem cargos relacionados ao momento da carreira com a nomenclatura: animador cultural, animador sociocultural, pesquisador de ciências humanas, assistente técnico e assessor consultor. Além da tutoria no CSGC esses funcionários possuem outras funções no Centro de Pesquisa e Formação, tais como: curadoria e execução de cursos, palestras e seminários; desenvolvimento de pesquisas; edições de textos, áudios e vídeos para o site do CPF e produções de conteúdos para revistas especializadas, congressos, seminários dentre outras atribuições. O Curso Sesc de Gestão Cultural está a caminho da sua 8ª edição sob a consultoria da Professora Doutora Isaura Botelho.

a integração entre instituições dos três entes federativos e a sociedade civil. No mais, é desejável articular as dimensões simbólicas e materiais da cultura em seus processos de criação, produção, difusão e consumo. Por fim, devem ser aplicadas ferramentas de divulgação de ações culturais. (2016, p. 90)

No Curso Sesc de Gestão Cultural, em média, por edição, foram realizados quinze trabalhos de campo, para uma ideia das dimensões desses conteúdos apresentamos a seguir o nome de algumas dessas instituições: Comunidade Jongo Dito Ribeiro³⁷, o Museu da Imigração³⁸, Vila Itororó³⁹, Sala São Paulo⁴⁰, Ocupação 9 de Julho⁴¹, OCA – Escola Cultural⁴², Instituto Pombas Urbanas⁴³, Vila Maria Zélia⁴⁴, Grupo Cupuaçu: Centro de Estudos de Danças Populares Brasileiras⁴⁵, Casa do Povo⁴⁶, Casa Tombada⁴⁷, Centro de Memória do Circo⁴⁸. Unidades do Sesc⁴⁹: Taubaté, São José dos Campos, Santos, Vila Mariana, Consolação, 24 de Maio, Campo Limpo.

Os trabalhos de campo propostos na matriz curricular do Curso Sesc de Gestão Cultural proporcionam experiências de formação por meio do reconhecimento de territórios, das perspectivas diferentes nas conduções e nos meios para o fazer da gestão cultural. São visitas em instituições e grupos sociais, lugares, mediações em processos constantes, encontros com pessoas que nos mostram que é possível alterar a realidade para melhor, “[...] em síntese, a qualificação oferecida no curso é um processo complementar às experiências dos participantes, pois articula atividades que possibilitam uma ponte entre a discussão teórico-conceitual e a prática. (NOGUEIRA, 2021, p. 191).

O grupo dos participantes é constituído por meio de um processo seletivo que busca a diversidade na sala de aula, para tanto são selecionadas pessoas de experiências profissionais distintas, provenientes de territórios distintos e também é considerando as

³⁷ Disponível em <<https://comunidadejongoditoribeiro.wordpress.com/>> Acesso em 02 de março de 2020

³⁸ Disponível em <<http://museudaimigracao.org.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

³⁹ Disponível em <<http://vilaitororo.org.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁰ Disponível em <<http://www.salasaopaulo.art.br/home.aspx>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴¹ Disponível em <https://brasil.elpais.com/brasil/2019/07/05/politica/1562304011_256672.html> Acesso em 02 de março de 2020

⁴² Disponível em <<https://ocaescolacultural.org.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴³ Disponível em <<http://grupopombasurbanas.com.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁴ Disponível em <<https://www.vilamariazelia.com.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁵ Disponível em <<https://www.facebook.com/GrupoCupuacu/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁶ Disponível em <<https://casadopovo.org.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁷ Disponível em <<https://acasatombada.com.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁸ Disponível em

<www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/patrimonio_historico/memoria_do_circo/>

Acesso em 02 de março de 2020

⁴⁹ Disponível em <<https://www.sescsp.org.br/>> Acesso em 02 de março de 2020

proporções de gênero, raça e faixa etária. Não é exigido formação acadêmica, o importante é a atuação das pessoas no campo cultural. Essa diversidade de intenções e atuações profissionais de cada participante permite o estabelecimento de redes de trabalho.

Uma pesquisa⁵⁰ qualitativa buscando apresentar algumas informações sobre os alunos egressos do Curso Sesc de Gestão Cultural constatou que durante o curso foram constituídas redes colaborativas e sociais, virtuais e presenciais, que continuaram fortes após o curso para relações pessoais e profissionais. Constatou também após o término do curso os alunos continuam frequentando o Centro de Pesquisa e Formação para atualizações, para manter o contato com os tutores e para a continuidade no processo de educação permanente.

3.3 Casas Espaços de Produções Culturais

Nas grandes cidades existem inúmeros espaços de produções culturais, muitos trazem no nome a palavra casa. São locais de encontro, repouso, acolhimento, história, afetos, aprendizados, festas, criações coletivas, trocas de saberes e principalmente encontros. São microcosmos com as características de um lar⁵¹ e relevantes experiências no campo da gestão cultural, seguem regras específicas estabelecidas diante dos acontecimentos e valores que conduzem as práticas cotidianas na direção de uma sociedade justa com acesso democrático à cultura.

A denominação desses espaços pode variar sendo chamados de independentes, autônomos, alternativos, auto – organizados. São espaços que propagam experiências estéticas capazes de transformar a vida das pessoas, valores essencialmente humanos, servem às necessidades coletivas, estão em oposição ao fracassado sistema neoliberal.

Os gestores e gestoras que atuam nesses espaços buscam formas de sustentabilidade por meio de editais de incentivo à cultura, patrocínios, redes colaborativas, trabalhos coletivos dentre outras. Porém, são as pessoas de diferentes idades fontes inesgotáveis de recursos que garantem a subsistência e continuidade dos

⁵⁰ A pesquisa teve o objetivo de apoiar o planejamento e a gestão do Centro de Pesquisa e Formação no processo de avaliação do programa de ensino do curso quanto ao objetivo central de qualificação de gestores públicos, privados e do terceiro setor. Trata-se de uma ferramenta de gestão, o documento não foi publicado.

⁵¹ Para a melhor compreensão sobre o conceito de lar referido nesta pesquisa sugerimos a obra “A poética do Espaço” do filósofo Gaston Bachelard, nela o autor tem a casa como ponto principal para investigar valores humanos que extrapolam as estruturas arquitetônicas, a segurança e vão para as relações subjetivas ligadas à imaginação, aos nossos devaneios que protegem as essências dos seres humanos.

projetos e das atividades. Os processos de aprendizagem, todas no âmbito da educação não formal, podem ocorrer com a presença do público, dos educadores, dos artistas, dos gestores e da obra de arte. Todos são protagonistas diante do mundo, fazem experimentações, vivem em um laboratório de criações unindo a educação não formal com saberes educação informal. Convidam as pessoas para o trabalho de consertar algo, fazer um bolo, cuidar do jardim, rezar.

Neste contexto, o Centro de Pesquisa e Formação do Sesc com os seus educadores realizaram, no período de novembro de 2018 a fevereiro de 2020, o projeto “Casas Espaços de Produções Culturais” que reuniu mensalmente um grupo de pessoas interessadas em trocar experiências sobre esses espaços.

Foram relatadas no período citado vinte e oito experiências de espaços culturais com as características de uma casa com suas práticas cotidianas de acolher as pessoas com amorosidade, com diálogo e valorização de suas histórias. Relacionamos sete dessas experiências seguindo os critérios metodológicos descritos no capítulo cinco dessa pesquisa.

Compreendemos que esses espaços possuem projetos importantíssimos de formações, no entanto, suas forças estão nos laços afetivos, no compromisso mútuo entre todos que residem e frequentam a casa. As janelas, os quintais, as flores, o alimento orgânico, as plantas que curam, as portas, os corredores... A casa é um espaço de encontro, de cerimônias, de proteção e criação.

4. Metodologia

Uma pesquisa pode ser classificada de acordo com o seu delineamento. No caso esta pesquisa é classificada como qualitativa com análise de documentos, pesquisa bibliográfica, seguida da análise textual discursiva. O trabalho também expressa o nosso contato direto com a situação investigada e com os participantes, está distante de nivelamentos numéricos, medidas estatísticas e comparações de dados.

Vale destacar que antes da pandemia as nossas atenções eram voltadas para os trabalhos de campo constantes na matriz curricular do “Curso Sesc de Gestão Cultural”. Buscávamos naquela ocasião analisar as intenções educativas, o encontro face a face com os educadores que trabalham em instituições socioculturais e suas contribuições para a formação dos participantes desse curso. Porém, as nossas estratégias metodológicas foram alteradas devido a atual situação de enfrentamento da pandemia causada pelo corona vírus.

Permanecemos com a abordagem qualitativa que, de acordo com o professor Roque Moraes (1999, p.2), estão sendo valorizadas como estratégias, em especial na indução e nas intuições, propiciando ao pesquisador um maior aprofundamento na questão a ser investigada. As abordagens qualitativas permitem as nossas observações, nos oferecem meios para registrar as relações entre as pessoas, seus espaços culturais e projetos.

O momento que estamos vivendo nos mostra a necessidade de evidenciar as histórias das pessoas que trabalham com ações educativas e os valores essencialmente humanos. Nesta dissertação não tratamos as pessoas como sujeitos de pesquisa, seus espaços culturais não são objetos de estudo e as narrativas não foram expostas como uma coleta de dados. É também o nosso desejo valorizar os aspectos emocionais presentes nos projetos educativos.

É importante esclarecer que as pessoas que contribuíram com essa pesquisa participam eventualmente dos cursos, palestras, encontros e seminários propostos mensalmente nas programações do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo. Temos conhecimentos dos espaços e dos projetos aqui citados e também a compreensão de que o campo do nosso estudo está sobreposto aos nossos processos de trabalho e as nossas experiências profissionais. Essas condições são determinantes e favoráveis.

Na medida em que o observador acompanha *in loco* as experiências diárias dos sujeitos pode tentar apreender a sua visão de mundo, isto é, o significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às suas próprias ações. (MENGA; ANDRÉ, 2012, p.26).

Nossas observações e relacionamentos com os participantes desta pesquisa somaram-se às fontes citadas bibliográficas e não bibliográficas – cartas, leis, resoluções, diários, fotografias, planos de aula, relatórios de avaliações, vídeos, gravações em áudios, pesquisas realizadas com os egressos do “Curso Sesc de Gestão Cultural”, os conteúdos das redes sociais *Instagram*, *Facebook*, grupos no *Whatsapp*, *Youtube*, *Podcast e sites* – com formatos variados, as quais sustentam os argumentos desenvolvidos.

De acordo com as professoras Menga Lüdke e Marli André:

Os documentos constituem também uma fonte poderosa de onde podem ser retiradas evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador. Representam ainda uma fonte “natural” de informação. Não são apenas uma fonte de informação contextualizada, mas surgem num determinado contexto e fornecem informações sobre esse mesmo contexto (2012, p.39).

A matéria-prima para a construção desta pesquisa foi concebida por meio de textos, resultado de transcrições de conteúdos gravados. Esses documentos em áudio foram produzidos pelos encontros com gestores e gestoras denominados de “Casas Espaços de Produção Cultural”, citados no capítulo três desta dissertação. Essas gravações de áudios foram disponibilizadas na “Plataforma Sesc Digital” e na “Biblioteca do Centro de Pesquisa e Formação do Sesc”.

A ausculta dos áudios nos abriu as possibilidades de encontrar os gestoras e gestores que participaram desta pesquisa em local e situação onde a espontaneidade prevaleceu. Esse foi um dos pontos de extrema importância porque nessa situação as pessoas não estão de frente com o problema pesquisado, não há estímulo para a produção de respostas chamadas de reativas. (THIOLLENT, 1987, p.51)

Os conteúdos obtidos por meio das fontes documentais e das relações com os participantes deste estudo foram alimentos para os nossos pressupostos, pavimento nos caminhos que outrora eram cobertos por camadas sensíveis de intuições. No entanto, para explorar por ângulos diferentes as paisagens desse caminho, seus temas e a sua fonte principal de argumentação, nos foi preciso ampliar as nossas metodologias.

Dessa forma, optamos pela análise textual discursiva que de acordo com o professor Roque Moraes e a professora Maria do Carmo Galiuzzi “[...] corresponde a uma metodologia de análise de informação de natureza qualitativa com a finalidade de produzir novas compreensões sobre os fenômenos e discursos (2016, p.13)”.

Não existe pragmatismo na análise textual discursiva, o caminho não é linear, é curvo e repleto de surpresas. Não existe a restrição teórica, pelo contrário, é desejável a produção de novas teorias.

A análise textual discursiva inserida no movimento da pesquisa qualitativa não pretende testar hipótese para comprová-las ou refutá-las ao final da pesquisa; a intensão é a compreensão, a reconstrução de conhecimentos existentes sobre os temas investigados (MORAES e GALIAZZI, 2016, p. 33)

Para essa análise definimos o seguinte processo de trabalho:

- Transcrevemos os relatos das gestoras e dos gestores que participaram dos encontros que aconteceram no Centro de Pesquisa e Formação do Sesc, projeto denominado Casas Espaços de Produções Culturais;
- As narrativas convertidas em textos foram submetidas a nossa leitura considerando as nossas experiências e interpretações, e ainda o referencial teórico e documental desta pesquisa;
- Depois iniciamos a transformação de conteúdos em unidades de análise; e
- As Unidades de análise propiciaram a categorização, ampliando a nossa compreensão sobre as questões que emergiram desta pesquisa.

A análise textual discursiva

[...] pode ser compreendida como um processo auto-organizado de construção de compreensão em que os entendimentos emergem a partir de uma sequência recursiva de três componentes: desconstrução dos textos do “*corpus*”, a unitarização; estabelecimento de relações entre os elementos unitários, a categorização; o captar do novo emergente em que a nova compreensão é comunicada e validada. (MORAES e GALIAZZI, 2016, p. 34)

Além dessas etapas é importante considerar os conteúdos teóricos abordados durante a nossa participação nas disciplinas do “Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo da Pontifícia Universidade Católica – SP” nos anos de 2020 e 2021.

Toda a leitura é feita a partir de alguma perspectiva teórica, seja esta consciente ou não. Ainda que se possa admitir o esforço em pôr entre parênteses essas teorias, qualquer leitura implica ou exige algum tipo de teoria para se concretizar. É impossível interpretar sem teoria; é impossível ler e interpretar sem ela. (2016, p.37)

De posse dos referenciais teóricos, dos documentos e dos materiais não bibliográficos passamos a produzir textos, *corpus* da análise que de acordo com o professor Roque Moraes e a professora Maria do Carmo Galiuzzi:

Os textos não carregam um significado a ser apenas identificado; trazem significantes exigindo que o leitor ou pesquisador construa significados a partir das suas teorias e pontos de vista. Isso requer que o pesquisador em seu trabalho se assuma como autor das interpretações construídas a partir dos textos analisados. (2016, p. 39)

A metodologia da análise textual discursiva nos exigiu atenção e entendimento de que o texto é a essência da pesquisa, ou seja, todas as etapas – a unitarização, a categorização e a impregnação do pesquisador para com a escrita – conduzem ao metatexto que é o resultado dessa metodologia, é a apresentação da própria pesquisa. Impulsionados por essa metodologia e conscientes da sua importância fizemos, refizemos, organizamos e reorganizamos os textos.

A Análise Textual Discursiva pode ser caracterizada como exercício de produção de metatextos, a partir de um conjunto de textos. Nesse processo constroem-se estruturas de categorias que, ao serem transformadas em textos, encaminham descrições e interpretações capazes de apresentarem novos modos de compreender os fenômenos investigados. (MORAES; GALIAZZI, 2016, p.111).

Os textos, produzidos durante a pesquisa, propiciaram um arcabouço textual, fizeram emergir a unitarização na qual [...] reúnem-se as unidades de significado semelhantes, podendo gerar vários níveis de categorias de análise (2006, p. 118).

Nesse processo de refinamento observamos a predominância de temas como, por exemplo: políticas públicas culturais, formação das pessoas que atuam no campo cultural, pandemia (covid – 19), sustentabilidade dos espaços socioeducativos, redes

colaborativas, projetos e atividades desenvolvidas nos espaços dentre outros coerentes com as preocupações e incertezas do momento.

As unidades de análise que surgiram após o nosso profundo envolvimento com as narrativas, depois com as transcrições e por fim nos textos são de muita relevância para os estudos sobre os espaços de produções culturais. No entanto, não foi possível a discussão ampla e detalhamento de todos os temas, sendo assim, após esse processo com os textos organizados, consideramos as categorias que mais predominaram:

- Projetos; e
- Formações dos gestores e gestoras culturais.

As categorias afunilaram e nos ajudaram nas especificações e na organização, transformaram os textos e propiciam a coerência qualificada deste estudo.

A categorização é sem dúvida, uma das etapas mais criativas da análise de conteúdo. Entretanto, seja com categorias definidas a priori, seja com uma categorização a partir dos dados, o estabelecimento de categorias necessita obedecer a um conjunto de critérios. (MORAES, 1999)

De fato, as categorias foram evidenciando as questões da pesquisa, elas interagiram conectando os assuntos, validando os documentos, tornando o texto compreensível e capaz de ampliar os conhecimentos propostos nesta dissertação. Isso ocorreu em virtude das nossas interpretações quando realizamos a análise textual discursiva. Essa metodologia foi utilizada nos textos que surgiram por meio dos referenciais teóricos, da análise dos documentos, das nossas interpretações e, principalmente, das narrativas das pessoas que estão à frente de espaços culturais.

5. Organização e análise das informações

No decorrer das nossas vidas conhecemos pessoas, muitas em encontros passageiros, outras são vultos sem marcas. As pessoas que atuam nos espaços culturais referenciados neste estudo se fincam na vida de outras pessoas, elas criam projetos que proporcionam momentos de interrupção na lógica imediatista, fazem experiências e seguem diante das incertezas, com aprendizados mútuos e desejando cada vez mais habitar esses espaços. O filósofo Jorge Larrosa nos diz que são

Espaços que podemos habitar como *experts*. Como especialistas, como profissionais, como críticos. Mas que, sem dúvida, habitamos também, como sujeitos da experiência. Abertos, vulneráveis, sensíveis, temerosos, de carne e osso. Espaços em que, às vezes, ocorre algo, o imprevisto. Espaços em que às vezes vacilam nossas palavras, nossos saberes, nossas técnicas, nossos poderes, nossas ideias, nossas intenções. Como na vida mesma. (2011, p.24)

Ouvir as experiências do outro pode ser um jeito de estarmos próximos, especialmente nesses tempos de crise econômica e sanitária. Assim, neste trabalho as vozes das pessoas estão presentes, soam harmonizadas pela arte e pela educação. Temos a ausculta, os nossos olhares para as pessoas, para os projetos que acontecem em pequenos espaços culturais e para as formações dos gestores, gestoras e frequentadores desses espaços.

Conhecemos os participantes deste estudo no “Centro de Pesquisa e Formação do Sesc”. São gestoras e gestores culturais que concluíram o “Curso Sesc de Gestão Cultural” e também estiveram presentes nos encontros chamados de “Casas: Espaços de Produções Culturais”, durante o ano de 2019 e início de 2020, compartilhando com o público seus projetos de vida. Adotamos os seguintes critérios para eleger essas pessoas:

- a) egressos do “Curso Sesc de Gestão Cultural”;
- b) participantes dos encontros que aconteceram no “Centro de Pesquisa e Formação” – chamados de “Casas: Espaços de Produções Culturais”;
- c) gestoras e gestores de pequenos espaços culturais; e
- d) realizadores e realizadoras de projetos e atividades voltados à educação não formal;

A matéria prima desta pesquisa está nas histórias das gestoras e dos gestores que diariamente são compartilhadas nas reuniões de trabalho, nos movimentos sociais, nos coletivos artísticos, nos bares, nas adversidades do cotidiano, nas conversas com os amigos, nos espaços culturais onde atuam. Essas histórias são de grande relevância, não podem render-se ao esquecimento, precisam ser armazenadas, sistematizadas e difundidas. Nesta dissertação o protagonismo é definido pelas vozes dos gestores e gestoras, são elas e eles que nos contam uma pequena parte dessas histórias, registradas durante encontros no Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo

É muito emocionante, é muito sensível ver um gigante cultural como o Sesc dando espaço e olhando com tanto cuidado para essas micro estruturas que a gente organiza dentro da cidade pra fazer cada um na sua maneira... ...colaborar para a vida cultural e para as interações sociais na cidade. (Gestora Cultural da Casa Rocha 359).

São os gestores e as gestoras, dos seguintes espaços: Projeto Marieta, Cia Circo dança Suzie Bianchi, Ateliê Fon Fin Fan, Casa Amálgama, Casa Constantina, Casa da Ponte, Casa Rocha 259.

Projeto Marieta⁵²

O projeto começou em 2015, desenvolve pesquisas, exposições de filmes, exposições e residências artísticas e promove cursos, palestras e debates públicos sobre as questões contemporâneas. O Marieta fica no segundo andar de um edifício que dá o nome ao projeto. É um apartamento de aproximadamente 220 m², um espaço cultural no centro da cidade de São Paulo. A principal estratégia desse centro cultural é unir as pessoas de origens diferentes para debates públicos, incentivando assim a participação cidadã. Dos fundadores do Projeto Marieta os gestores Giovanni Pirelli e Helena Guerra participaram do projeto “Casas espaços de Produções Culturais⁵³” relatando as suas experiências na gestão desse espaço. Essas narrativas foram registradas e armazenadas

⁵² Projeto Marieta consulte o *instagram*. Disponível em < <https://www.instagram.com/projetomarieta>> Acesso dia 17 de agosto de 2021. Veja também o site. Disponível em < <https://www.projetomarieta.com.br/>>.

⁵³ As mini biografias de Giovanni Pirelli e Helena Guerra, bem como a programação do projeto ‘Casas Espaços de Produções Culturais’ estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-marieta>> Acesso em 03 de setembro de 2021.

no Sesc Digital, na sua plataforma⁵⁴. Giovanni Pirelli foi aluno do “Curso Sesc de Gestão Cultural”.

Companhia Circodança Suzie Bianchi⁵⁵

Fundada em 1984, no bairro Campo Belo, na cidade de São Paulo, é um espaço de formação e de criações artísticas estruturado nas confluências das artes das cenas e batizado com o nome da gestora cultural, bailarina e coreógrafa; a artista Suzie Bianchi.

O direcionamento para a realização das ações educativas e formação dos artistas parte da sensibilidade em acreditar que todas as pessoas possuem um universo imenso de possibilidades.

A artista e gestora cultural Suzie Bianchi tem a sua voz e colaborações nesta dissertação⁵⁶. Ela participou do projeto “Casas espaços de Produções Culturais”⁵⁷ e foi aluna do “Curso Sesc de Gestão Cultural”.

Ateliê Fon Fin Fan⁵⁸

É um espaço de produção cultural, pesquisa, trabalho coletivo, práticas artesanais, aprendizagens que prezam pela ancestralidade, criações artísticas e principalmente conhecimento técnico na área da costura.

Os gestores do Ateliê FonFinFan através da costura aproximam as pessoas de realidades distintas, criam um ambiente onde sonhar com um mundo melhor é natural. Nesse ateliê seus gestores, também arte educadores, confeccionam peças personalizadas

⁵⁴ Disponível em <https://sesc.digital/conteudo/gestao-cultural/46525/casas-espacos-de-producoes-culturais-marieta> Acesso em 30 de setembro de 2021.

⁵⁵ Para saber mais sobre a Companhia Circodança Suzie Bianchi consulte o *instagram*. Disponível em < <https://www.instagram.com/circodanca/>> Acesso em 17 de agosto de 2021. Consulte também o *site*. Disponível em < <http://www.circodanca.com.br>> Acesso em 17 de agosto de 2021.

⁵⁶ O relato sobre a gestão do espaço cultural da artista Suzie Bianchi no projeto Casas Espaços de Produções Culturais pode ser encontrado na Plataforma Sesc Digital. Disponível em <https://sesc.digital/conteudo/gestao-cultural/cia-circodanca-suzie-bianchi> Acesso em 30 de setembro de 2021

⁵⁷ A mini biografia da artista Suzie Bianchi, bem como a programação do projeto ‘Casas Espaços de Produções Culturais estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-cia-circodanca-suzie-bianchi>> Acesso em 03 de setembro de 2021.

⁵⁸ Para conhecer melhor o Ateliê FonFinFan visite o *Instagram*. Disponível em < <https://www.instagram.com/fonfinfanateli/>> Acesso em 18 de agosto de 2021. *Facebook*. Disponível em < <https://www.facebook.com/fonfinfanateli/>> Acesso em 18 de agosto de 2021.

e ao mesmo tempo incentivam a costura coletiva. São capazes de coser pessoas com as linhas invisíveis da afetividade.

Wagner de Almeida e Tatiana Toledo participaram do projeto “Casas Espaços e Produções Culturais”⁵⁹. Wagner de Almeida participou do “Curso Sesc de Gestão Cultural”.

Casa Amálgama⁶⁰

Localizada no Jardim Guanabara, em Campinas – SP, a Casa é uma mistura de casa com espaço cultural. Lugar de encontro, trocas, aprendizagem. Lugar das artes e do corpo, é sede do Redário Cultural⁶¹. Dentre as principais atividades desenvolvidas na Casa, estão as aulas de consciência e organização corporal com a pedagogia Infinito Movimento Consciente (Garuda e Dança), sessões de massagem ayurvedica, sessões das Noites de Quietude (meditação artístico-sensorial), os projetos artísticos Caseirinho da Amálgama (shows intimistas de música), cursos e parcerias, dentre outros.

Nesta pesquisa participam os caseiros (como gostam de ser chamados) Guga Costa e Hellen Audrey⁶², ambos estiveram no projeto “Casas Espaços de Produções Culturais”⁶³. Guga Gosta Participou do “Curso Sesc de Gestão Cultural”.

Casa Constantina⁶⁴

⁵⁹ A mini biografia do arte educador Wagner de Almeida e da arte educadora Tatiana Toledo, bem como a programação do projeto ‘Casas Espaços de Produções Culturais’ estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-ateliefon-fin-fan>> Acesso em 03 de setembro de 2021.

⁶⁰ Para conhecer o trabalho do músico Guga Costa e da artista e educado no campo da dança Hellen Audrey sugerimos o vídeo de apresentação da Casa Amalgama Disponível em <https://www.facebook.com/casaamalgama/> Acesso 20 de julho de 2021.

⁶¹ Redário é o nome de um núcleo de artistas-produtores de Campinas – SP, com o objetivo de articular as produções culturais da região. Para saber mais consulte o site. Disponível em < <https://www.redario.com/>> Acesso em 01 de setembro de 2021.

⁶² A biografia da artista Hellen Audrey está disponível em < <https://www.hellenaudrey.com.br/>> Acesso em 01 de setembro de 2021.

⁶³ A mini biografia do cantor e músico Guga Costa consta na programação do projeto ‘Casas Espaços de Produções Culturais’ estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-casa-amalgama>> Acesso em 03 de setembro de 2021

⁶⁴ Para conhecer os projetos da Casa Constantina consulte o *instagram*, disponível em <https://www.instagram.com/casaconstantina/> Acesso em 20 de setembro de 2021. Também a página no facebook, disponível em <https://www.facebook.com/casaconstantina/> Acesso em 20 de setembro de 2021.

No seu espaço de moradia a gestora reúne pessoas para comer, beber, escutar música, declamar poesia ou simplesmente conversar. Ela convida professores, artistas, produtores culturais e apresenta aos seus frequentadores projetos temáticos, experiências estéticas das artes e da gastronomia. A cozinha é parte da vida desta gestora, por isso criou a Casa Constantina onde procura desenvolver a memória afetiva através da culinária e o conceito de hospitalidade ao receber pessoas na própria casa.

Marilene Piccoli participou do “Curso Sesc de Gestão Cultural” e também do projeto “Casas Espaços de Produções Culturais⁶⁵”.

Casa da Ponte⁶⁶

É um lugar de bem estar, saúde, espiritualidade e arte. Oferece aos seus visitantes histórias que remetem ao mundo familiar das casas de avós, tias, artistas, lugares de reza, casa de benzedeira. Oferece aos seus visitantes acolhimento, resgate de memórias, terapias e benzimento, laboratório cultural de desenvolvimento de projetos, fortalecimento de iniciativas e vínculos.

Nos ajuda com suas palavras a gestora cultural Marleth Reis que também participou do “Curso Sesc de Gestão Cultural” e do projeto “Casas Espaços de Produções Culturais⁶⁷”.

Casa Rocha 259⁶⁸

A Casa Rocha 259 é um pequeno espaço cultural localizado no bairro Bela Vista, no território do Bixiga. Seus gestores idealizam e realizam projetos na área de literatura, educação, meio ambiente, direitos humanos, memória e artes. É uma casinha azul, com jabuticabeira no quintal, cenário para encontros, cursos e rodas de discussões

⁶⁵ Mini biografia de Marilene Piccoli e programação do Projeto ‘Casas: espaços de produções culturais’ estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-casa-constantina>.> Acesso em 03 de setembro de 2021

⁶⁶ Os projetos e ações culturais da Casa da Ponte estão disponíveis na página do *facebook*, disponível em < <https://www.facebook.com/search/top?q=casa%20da%20ponte105>> ou pelo *instagram*, disponível em < <https://www.instagram.com/casadaponte105/>> Acesso em 22 de agosto de 2021.

⁶⁷ Mini biografia de Marleth Reis, bem como a programação do encontro ‘Casas: espaços de produções culturais’ pode ser acessada em < <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-espacos-de-producoes-culturais-casa-da-ponte>> Acesso em 03 de setembro de 2021.

⁶⁸ Para conhecer melhor a Casa Rocha 259 consulte a página do *facebook*, disponível em <https://www.facebook.com/casarocha259/> Acesso em 22 de agosto de 2021. E também o *instagram*, disponível em <<https://www.instagram.com/casarocha259/>> Acesso em 22 de agosto de 2021.

voltados para a sensibilização e formação nas áreas de literatura, artes visuais, arte-educação, cidadania e ações culturais.

Isabel Roth, Adalberto Ribeiro e Felipe Roth Faya contaram suas experiências como gestores culturais da Casa Rocha 259 no projeto “Casas Espaços de Produções Culturais⁶⁹”. Isabel Roth participou do “Curso Sesc de Gestão Cultural”.

Os espaços mencionados nesta dissertação são fontes para pesquisas acadêmicas, publicações de livros, produções de documentários cinematográficos; também iluminam grandes instituições culturais e são inspiradores para as pessoas que buscam o aperfeiçoamento no campo da gestão cultural. Esses lugares estão muito além desta dissertação. As nossas atenções estão direcionadas apenas para uma pequena parte das histórias, dos projetos e das atuações das pessoas nos espaços culturais que compõem este trabalho. Por isso ressaltamos: é indispensável, no primeiro momento, conhecer esses espaços nos *sites*, *instagram*, *facebook*, os quais mostram também o trabalho dos gestores e gestoras, suas biografias e trajetórias. Os endereços eletrônicos constam nas notas de rodapé desta pesquisa como um guia para a visita virtual. É evidentemente, nada substitui a visita ao espaço e a participação nas atividades.

Dessa forma, iniciamos o estudo das duas categorias que emergiram após efetuarmos a metodologias da análise textual discursiva, são elas: projetos e formação de gestores culturais.

5.1 Projetos: narrativas dos gestores

O lugar possível para os sonhos é onde vivemos, é o nosso território, é o nosso espaço cultural, é a nossa morada. Por isso, é necessário o cuidado e o desejo de espelhar projetos para que o mundo devolva com os reflexos tudo que há de melhor para a vida.

Uma instituição cultural pode existir sem projetos, como uma área de convivência. Essa situação é de muita importância uma vez que existe a cultura do território, das pessoas que frequentam o espaço. Mas, espaços sem projetos educativos

⁶⁹ A mini biografia da gestora Isabel Roth e as mini biografias dos gestores Adalberto Ribeiro e Felipe Roth Faya, bem como a programação do projeto ‘Casas: espaços de produções culturais’ estão disponíveis em < <https://centrodepesquisaeformacao.sescsp.org.br/atividade/casas-gestao-de-espacos-culturais-rocha-259>> Acesso em 03 de setembro de 2021.

estão vulneráveis ao consumo de marcas e produtos atrelados às regras do mercado econômico. Sem as intencionalidades educativas presentes em um projeto, da sua gênese até a sua finitude, não há sistematização de conteúdos, os processos de aprendizagem deixam de existir, as atividades ficam aleatórias, não há transformações sociais, não há crescimento coletivo.

No âmago dos espaços culturais citados nesta pesquisa estão as pessoas e com elas os projetos, mas não é quaisquer projetos. Nesta pesquisa os projetos apresentados estão voltados para a educação como acontecimentos que fincam, permanecem no corpo e passam para outras gerações. De acordo com o filósofo Jorge Larrosa:

[...] a educação sempre tem a ver com uma vida que está mais além de nossa própria vida, com um tempo que está mais além de nosso próprio tempo, com um mundo que está mais além de nosso próprio mundo...e como não gostamos desta vida, nem deste tempo, nem deste mundo, queríamos que os novos, os que vêm à vida, ao tempo e ao mundo, os que recebem de nós a vida, o tempo e o mundo, os que viverão uma vida que não será a nossa e em um tempo que não será o nosso e em um mundo que não será o nosso, porém uma vida, um tempo, um mundo que, de alguma maneira, nós lhe damos ... (2015, p. 36-37).

A Cia Circodança Suzie Bianchi, por exemplo, nos apresenta conhecimentos das artes da cena em um trabalho que existe há 37 anos com repertórios, formações e projetos que atravessam o instituído e ignoram os padrões impostos nas belas artes. Trata-se de “[...] uma das primeiras companhias de dança do Brasil a levar a dança inclusiva profissionalmente para os palcos”⁷⁰.

O direcionamento para a realização das ações educativas e formação dos artistas da companhia parte da sensibilidade em acreditar que todas as pessoas possuem um universo imenso de possibilidades. Os artistas, dramaturgos, coreógrafos, criadores de luz, de som, de imagens, as famílias e os amigos ajudam na realização dos projetos e na formação dos alunos e do elenco. A casa testemunha de vínculos eternos é o local do trabalho coletivo, das criações, dos ensaios, dos cursos e dos projetos. Essa Companhia é uma referência para entendermos a importância da diversidade.

A circodança é uma companhia formada por artistas profissionais que estão rompendo preconceitos. Em seu elenco artistas com e sem deficiência interagem para criar um espetáculo que une elementos de

⁷⁰ Frase extraída de uma postagem da RevistaE uma publicação eletrônica do Sesc São Paulo. Eonline. Um lugar de aprendizado, acolhimento e inclusão. (postado em 26/03 2021) Disponível em <<https://www.sescsp.org.br/online/artigo/15211>> Acesso em 17 de agosto de 2021.

dança, circo e teatro. Essa integração faz com que cada artista utilize o máximo de seu talento e se supere continuamente⁷¹.

Os projetos desses lugares são feitos pelas pessoas e para as pessoas, são entremeados de sonhos, estão no tempo presente, são acontecimentos. Essas pessoas são sujeitos da experiência. São

[...] algo como um território de passagem, algo como uma superfície sensível que aquilo que acontece afeta de algum modo, produz alguns afetos, inscreve algumas marcas, deixa alguns vestígios, alguns efeitos. [...] o sujeito da experiência é um ponto de chegada, um lugar a que chegam as coisas, como um lugar que recebe o que chega e que, ao receber, lhe dá lugar. [...] o sujeito da experiência é sobretudo um espaço onde têm lugar os acontecimentos. (LARROSA, 2002, p.24-28)

Os projetos desses espaços culturais criam situações das quais podem prevalecer experiências significativas capazes de reatar a espiritualidade, trazer à tona as emoções e os valores humanos que foram destituídos do cotidiano em detrimento do trabalho utilitário gerado pelo mercado econômico. Esses projetos acontecem quando os sentidos estão atentos para a fruição, para o lúdico, para uma vida criativa e culminam em experiências estéticas⁷², algo encantador e incompatível com sociedades anestesiadas pela automação. Nas palavras da gestora da Cia Circodança Suzie Bianchi “A arte com amor, com respeito, com afeto. O mundo está precisando disso, cada vez mais!”⁷³

Não por acaso iniciamos os nossos apontamentos com a Cia Circodança Suzie Bianchi, porque, como dissemos, em um espaço cultural não basta ter o projeto, é preciso ter a intencionalidade educativa, o compromisso com o outro. Tratamos de projetos que buscam atingir a coletividade, rompendo com tudo que parece estar determinado. Esse ponto é essencial para compreendermos a importância desses projetos e as suas intervenções em cada participante. As pessoas criam, executam e consomem os próprios projetos em um processo de retroalimentação, impulsionadas pelos desejos, pelas relações afetivas, e pela fé.

⁷¹ Frase extraída de uma postagem da RevistaE uma publicação eletrônica do Sesc São Paulo. Eonline. Cia Circodança: a arte é para todos! (publicado em 11/07/2013) Disponível em < <https://www.sescsp.org.br/online/artigo/6783>> Acesso em 17 de agosto de 2021.

⁷² Estamos cientes da complexidade do tema experiência estética, no entanto citamos o termo porque os projetos existentes nos espaços culturais propiciam vivências artísticas. Para uma melhor compreensão sugerimos a obra ‘Arte como experiência’ de John Dewey, referenciado nesta dissertação.

⁷³ Frase extraída da *websérie* documental produzida no Sesc 24 de Maio, mostra os processos de criação do espetáculo Conexões da Cia Circodança Suzie Bianchi. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=6wEOwhY77Kc> Acesso em 17 de agosto de 2021.

A fé nesses lugares está relacionada à “[...] espiritualidade que une, liga e re-liga e integra. Ela e não a religião ajuda a compor as alternativas de um novo paradigma civilizatório”. (BOFF, 1999, p.7) Para o educador Paulo Freire na obra *Pedagogia do oprimido*: “Não há também, diálogo, se não há uma intensa fé nos homens. Fé no seu poder de fazer e de refazer. De criar e recriar. Fé na sua vocação de ser mais, que não é privilégio de alguns eleitos, mas direito dos homens”. (2018, p.112).

Um dos pontos essenciais para a compreensão dos projetos que existem nesses espaços é o diálogo, o encontro e a constante busca do “ser mais”, essa capacidade que os homens e mulheres possuem em transformar o mundo ao redor, as pessoas e a si mesmos. A busca pela utopia, pela esperança faz com que os seres humanos superem os obstáculos que limitam as ações e as possibilidades de ser mais. (ZITKOSKI, 2010, p. 369)

Os projetos dos espaços culturais abordados nesta investigação são permeados de espiritualidade, não estão relacionados às práticas religiosas, mas sim aos valores que englobam a preocupação com a natureza, a solidariedade, a justiça social, o respeito às diferenças, o encontro com as pessoas e o encontro de si mesmo.

Na Casa da Ponte, por exemplo, os projetos são chamados de “dimensões”.

São dimensões que a gente está experimentando na Casa. Temos o acolhimento, a sustentabilidade. Devido o atendimento da Dona Conceição... Eu falo que a Dona Conceição é um patrimônio imaterial. Ela é na verdade a pessoa que traz pessoas das mais diversas regiões da cidade de São Paulo, porque ela muito conhecida. Ela tem um trabalho de muitos anos. A parte das artes e cultura – eu sou atriz, diretora de teatro - no primeiro momento pensei que ia fazer projetos culturais na Casa, mas, para a minha surpresa, começamos com o acolhimento [...]saúde e bem estar, formação, os terapeutas que atuam na casa, fazem formações e a dimensão do sagrado. Há também uma livraria, fruto da editora Cosmos. Uma editora familiar. Há também um espaço expositivo. (Gestora da Casa da Ponte)

As linguagens artísticas como o teatro, a literatura e as artes visuais estão presentes na Casa da Ponte, no entanto, o bem estar das pessoas compõe os conteúdos principais dos projetos. À frente das ações está a Dona Conceição, uma benzedeira. Em orações, ela olha para as pessoas, aconselha e pede meditação. A força da espiritualidade se faz presente. É o sagrado, é a saúde espiritual, a sabedoria capaz de curar. É difícil racionalizar esse processo em um trabalho acadêmico, no entanto, como

ressaltamos no primeiro capítulo dessa dissertação, são conhecimentos provindos de uma educação informal.

No saber da experiência não se trata da verdade do que são as coisas, mas do sentido ou do sem-sentido do que nos acontece. E esse saber da experiência tem algumas características essenciais que o opõem, ponto por ponto, ao que entendemos como conhecimento”. (LARROSA, 2015, p.32)

Destacamos que os conteúdos dos projetos da Casa da Ponte são denominados de dimensões e a principal atividade é o acolhimento. A participação das pessoas em um espaço cultural é determinada a princípio pelo acolhimento e segue com a energia do encontro que envolve espiritualidade, esses fatores criam um ambiente propício ao diálogo.

O diálogo está presente nos projetos e atividades que acontecem nos pequenos espaços culturais porque o ambiente favorece a fala, a escuta, a confluência de afetos que abastecem os processos de criação dos gestores. Há reciprocidade no ato de aprender e também de ensinar. Todos são importantes, como nos lembra o educador Paulo Freire,

O diálogo é o encontro entre os homens, mediatizados pelo mundo, para designá-lo. Se ao dizer suas palavras, ao chamar ao mundo, os homens o transformam, o diálogo impõe-se como o caminho pelo qual os homens encontram seu significado enquanto homens; o diálogo é, pois, uma necessidade existencial. (1979, p.42).

No Projeto Marieta, por exemplo, o gestor nos explica:

Todas as opiniões são ouvidas, mesmo quando enfrentamos temas como cultura do estupro, moradia social, homofobia e transfobia. Tem professor de cinema que acabou de falar alguma coisa erudita e, logo em seguida, alguém com uma vivência mais simples consegue se expressar sem sentir vergonha.⁷⁴

⁷⁴ Giovanni Pirelli em entrevista para o Projeto Draft 13/08/2019. Disponível em <https://www.projetedraft.com/escondido-num-apartamento-em-sao-paulo-o-projeto-marieta-oferece-cursos-cineclube-e-residencia-artistica/> Acesso em 17 de agosto de 2021. A trecho extraído da reportagem traz a fala do gestor Giovanni Pirelli.

As palavras do educador Paulo Freire orientam o fazer de um lugar onde “onde não há ignorantes absolutos, nem sábios absolutos: há pessoas que, em comunhão, buscam saber mais⁷⁵”.

O “Transa Marieta”, um dos projetos conduzido pelos gestores do espaço, trata-se de

[...] um programa de entrevistas com personalidades da arte e da cultura contemporânea [...] Queríamos, mesmo em um espaço virtual, propiciar o encontro, fomentar a faísca do pensamento criativo e oferecer, aos que tivessem interesse, um momento de alento dos horrores deste mundo⁷⁶.

Esse projeto contou com as presenças de intelectuais como, por exemplo, Kleber Mendonça Filho, Heloisa Buarque de Hollanda, Zé Miguel Wisnik, Carmen Silva, Gilberto Gil, Zé Celso Martinez Corrêa, Danilo Santos de Miranda, Erminia Maricato, Arrigo Barnabé e Ana Mae Barbosa⁷⁷.

Mas, a atividade principal, que deu origem ao Projeto Marieta são as exposições de filmes seguidas de debates sempre com a preocupação de não destacar o especialista.

O Marieta é um pequeno Centro Cultural dedicado às discussões e debates e isso ocorre com diversas atividades diferentes. Uma dessas atividades é o cineclube que acontece todas as terças-feiras, gratuitamente no espaço. A gente assiste um filme e depois discute sobre o que a gente assistiu a partir das experiências de todos, sem nenhuma necessidade de ser cineasta ou crítico de cinema, apenas a própria experiência em relação ao filme que foi assistido⁷⁸. (MARCOS, 2019)

Os gestores e gestoras do Projeto Marieta assumem também o papel de mediadores nos debates que discutem questões contemporâneas, no “Transa Marieta” e nas exposições dos filmes. Eles estão entre as atividades e o público, cientes de uma

⁷⁵ A frase foi extraída do site benfeitorias do Marieta. Disponível em < <https://benfeitoria.com/marieta> > Acesso em 17 de agosto de 2021. Está no livro pedagogia do oprimido, obra do educador Paulo Freire.

⁷⁶ Também do site benfeitorias do Marieta. Disponível em < <https://benfeitoria.com/marieta> > Acesso em 23 de agosto de 2021.

⁷⁷ Vídeos gravados com a participação dos intelectuais no programa Transa Marieta podem ser consultados na página do facebook do Projeto Marieta. Disponível em < <https://www.facebook.com/projetomarieta> > Acesso em 23 de agosto de 2021.

⁷⁸ MARCOS, Marcela. Escondido num apartamento em São Paulo, o Projeto Marieta oferece cursos, cineclube e residência artística, publicação online: Projeto Draft 13 de agosto de 2019. Disponível em <https://www.projetoDraft.com/escondido-num-apartamento-em-sao-paulo-o-projeto-marieta-oferece-cursos-cineclube-e-residencia-artistica/> Acesso em 17 de agosto de 2021. A trecho extraído da reportagem traz a fala do gestor Giovanni Pirelli.

mediação problematizadora que estimula o debate sem oferecer respostas prontas. Daí a necessidade do diálogo que permite aos participantes a expressão.

Por isto, o diálogo é uma exigência existencial. E, se ele é o encontro em que se solidariza o refletir e o agir de seus sujeitos endereçados ao mundo a ser transformado e humanizado, não pode reduzir-se a um ato de depositar ideias de um sujeito no outro nem tampouco tornar-se simples troca de ideias a serem consumidas pelos permutantes. (FREIRE, 2018, p.109).

O diálogo é o encontro, a forma para acessar as dimensões humanas, é uma conversa rara porque está deslocada da aceleração imposta pelas obrigadoriedades do cotidiano. Os encontros acontecem nos territórios onde existem, por exemplo, escolas, universidades, museus, bibliotecas, teatros, ginásios de esporte, praças, ruas, pequenos espaços culturais, enfim, onde são possíveis as divergências e as confluências de ideias.

As pessoas encontram-se nos territórios, compartilham histórias e são testemunhas dos acontecimentos. Nos territórios, com os sentidos abertos, é possível observar as casas, os prédios, as árvores, as brutalidades, as fusões étnicas, os rios canalizados, as artes nos muros, os automóveis, as festas, os alimentos, os cheiros, as cores⁷⁹.

Para os gestores e gestoras culturais é necessário além da observação do cenário, olhar também para as pessoas que fizeram a história, como essa história é reproduzida, quem são as novas pessoas e quais as suas questões.

Tudo que é produzido em um território tem uma razão para existir, sendo resultado de muitas articulações e esforços coletivos. A utilização do espaço público, mesmo que de forma corriqueira, – como no transporte, nas praças e ruas, nas escolas – influencia na história no desenvolvimento da região. As pessoas quando estão organizadas criam possibilidades para intervenções e ações transformadoras tendo como matéria prima suas próprias narrativas e por vezes o contexto social é delineado pelas diferenças econômicas. Assim, as muitas experiências de um território, suas produções culturais, as práticas individuais e coletivas compõem a cultura de um país.

⁷⁹O livro “As cidades Invisíveis”, de Italo Calvino é uma das referências para o nosso entendimento do significado da palavra território. Nele o veneziano Marco Polo descreve para o imperador mongol Kublai Khan as cidades que visitou. As cidades surgem repletas de imagens, como por exemplo, a cidade “Clarissa”, narrada por Marco Polo como uma [...] *cidade gloriosa, tem uma história atribulada. Diversas vezes decaiu e refloresceu, mantendo sempre a primeira Clarisse como inigualável modelo de todos os esplendores, a qual, comparada com o atual estado da cidade, não deixa suscitar suspiros a cada giro das estrelas.* (CALVINO, 1990, p. 98). Obra citada nas referências bibliográficas desta pesquisa.

De acordo com a socióloga Maria da Glória Gohn.

A cultura é concebida como modos formas e processos de atuação dos homens na história, onde ela se constrói. Está constantemente se modificando, massa, ao mesmo tempo, é continuamente influenciada por valores que sedimentam em tradições e são transmitidos de uma geração para outra. A educação de um povo consiste no processo de absorção, reelaboração e transformação na cultura existente, gerando a cultura política de uma nação (2011, p.106)

Dessa forma, os territórios evidenciam os problemas e também os projetos que buscam soluções.

Para os gestores e gestoras culturais citados nesta pesquisa são imprescindíveis as análises sobre dinâmicas culturais presentes nos territórios onde atuam. Trata-se de um ato político.

O projeto “Negros do Bixiga”, idealizado pela gestora e gestores da Casa Rocha 259, é um exemplo de uma ação para preservar a história das pessoas e dos territórios.

A gente pode dizer que a Casa surgiu efetivamente como Casa Rocha 259, como esse espaço com uma programação cultural... ..nesse momento que a gente estava discutindo que o bairro é tão interessante, com tanta coisa incrível acontecendo por aqui... ‘Vamos pensar uma série de eventos que dialogue com o entorno, que dialogue com os moradores, com os frequentadores daqui. A gente no final de outubro, início de novembro, a gente resolveu fazer alguma coisa no mês da consciência negra. A gente convidou⁸⁰ (...) articuladores do bairro, articuladores culturais, articuladores sociais do bairro e o modelo deu super certo. Eles convidaram (um integrante) da Velha Guarda da Escola de Samba Vai Vai. O evento foi um sucesso... ..depois disso vieram outras vezes com a Casa muito cheia. Mas, assim, foi o primeiro evento que a Casa ficou muito cheia. A gente ficou muito impressionado com o potencial desse encontro e da utilização desse espaço. Primeiro por esse resultado de ter pessoas – que nunca tinham entrado na Casa e que provavelmente não sabiam que a gente estava lá – se interessando trocando com a gente aprendendo e ensinado muita coisa pra gente, muitas conversas. Mas, o que foi muito inspirador foi esse formato de convidar curadores de fora (da Casa) ...a dinâmica funcionou muito bem. A gente construiu uma relação de muita parceria, as decisões foram tomadas de maneira muito horizontal. Cada um de nós... ..temos os nossos próprios repertórios, as nossas próprias referências e os dois (curadora e curador) vieram com referências totalmente diferentes.

⁸⁰ Wellington Souza e Gabriela Barbosa foram os curadores do projeto “Negros do Bixiga”. O Bixiga é um território, o bairro chama-se Bela Vista, é uma região na cidade de São Paulo conhecida como italiana, mas essa região foi construída por negros, italianos e, recentemente, nordestinos. Além do *instagram* e *facebook* da Casa Rocha 259, é possível conhecer um pouco mais sobre esse projeto na matéria disponível em <https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2019/11/17/evento-discute-a-heranca-negra-de-bairro-famoso-de-sao-paulo.ghtml>> Acesso em 01 de setembro de 2021. E também na matéria disponível em <http://www.portaldobixiga.com.br/aldo-bueno-negros-do-bixiga/>. Acesso em 01 de setembro de 2021.

Isso tudo se somou e formou uma área para se pensar e discutir (...) Isso deu tão certo que logo que acabou novembro, em dezembro, a gente já se reuniu e falamos: vamos continuar, vamos repetir isso o ano que vem. Daí Negros do Bixiga passou a ser a nossa primeira programação continuada, a gente tem um encontro por mês. (Gestora Cultural da Casa Rocha 259).

São projetos dessa natureza que nos fazem compreender as histórias da nossa sociedade com o reconhecimento das pessoas, dos nichos onde guardam suas lembranças, os fragmentos que reconstituem um passado. Os olhares das gestoras e dos gestores nos mostram os valores do espaço cultural onde atuam e a compreensão do contexto sociocultural.

Como nos lembra o geógrafo Milton Santos o conceito de cultura está relacionado diretamente com o conceito de território.

[...] cultura e territorialidade são, de certo modo, sinônimos. A cultura, forma de comunicação do indivíduo e do grupo com o universo, é uma herança, mas também um reaprendizado das relações profundas entre o homem e o seu meio, um resultado obtido por intermédio do próprio processo de viver. Incluindo o processo produtivo e as práticas sociais, a cultura é o que nos dá consciência de pertencer a um grupo, do qual é o cimento (2012, p. 81).

Também nas palavras de Paulo Freire (2015, p.33) “Em certo momento, a amorosidade pelo nosso quintal se estende ao bairro onde se acha a casa, vai se ampliando a outros bairros e termina por se alojar numa área maior a que nos filiamos e em que deitamos raízes, a nossa cidade”.

Acreditamos que muitas das alternativas para o momento atual estão nos territórios com suas extensões e relações recíprocas entre as estruturas institucionais e as práticas cotidianas. Os espaços culturais existem nesses territórios e nesses espaços as pessoas, fontes contínuas para uma educação libertadora⁸¹. Aqui tratamos de projetos que acontecem na condição *sine qua non* de unir a teoria e a prática cotidiana, sem essa união não existe projeto educativo.

Por certo, os territórios são os lugares nos quais os educadores fazem mediações nos processos educativos, assumindo compromissos com as pessoas.

⁸¹ Um dos conceitos de educação que aparece com regularidade na obra do educador Paulo Freire propõe a ação-reflexão humana visando a transformação da realidade. Esse pensamento pode ser encontrado em muitos dos seus textos. Utilizamos nesta pesquisa, para esse conceito, a obra Educação e Mudança, a obra Ação Cultural para a Liberdade e na obra Educação como prática da liberdade. O conceito descrito neste parágrafo é essencial, está presente no decorrer desta pesquisa.

O Marieta passou a organizar encontros para discutir temas sociais. Esses encontros representam o que é a alma do Marieta. Um momento livre, de encontro da comunidade para falar de temas que pertencem a comunidade, que não necessariamente a gente domina, com pessoas que ao contrario da gente dominam esses temas e vem conversar. Esse momento é aberto para o público para conversar livremente, sem a necessidade de ser especialista só para praticar o ato de ser cidadão. (Gestor do Espaço Marieta)

Os conteúdos educativos apresentados pelas gestoras e pelos gestores nas instituições onde atuam são opostos aos saberes hegemônicos e homogêneos, não são submetidos aos poderes que supervisionam a educação e não podem ser entendidos como algo a ser consumido, não são itens de um cardápio para um cliente escolher um produto. São proteções diante das banalidades e do constante estado de pandemia que atinge a educação e a cultura do país. As histórias de vida são essenciais para os encontros, bem como para os processos de aprendizagens. Elas se constituem numa forma para acessar as dimensões humanas, desvelam o relacionamento das pessoas com o território, ampliam os conhecimentos do lugar onde acontecem as práticas e os processos educativos, por consequência, as próprias narrativas fazem emergir novos conhecimentos e experiências significativas para a compreensão da realidade.

(...) a proposta receber todo mês uma personalidade negra que nasceu, viveu ou desenvolve um trabalho no bairro, pra contar, e através da sua memória afetiva, da sua experiência de convivência no bairro, recuperar a memória negra que foi se perdendo, que vai se apagando. Não só do Bixiga, mas de uma série de outros bairros, porque há uma política promovida a gerações de apagamento da história negra e através desses relatos que são sempre muito íntimos a gente na verdade vai fazendo... ..tentando recuperar um processo sócio político do qual todos nós fazemos parte, assim, um fenômeno nacional. Os convidados são sempre do bairro. Se não estão morando hoje, já moraram, ou frequentam e tem uma ampla rede. Ter o retorno deles é sempre importante, os retornos são sempre muito bons. Há uma série de palestrantes, de visitantes que já vieram e falaram: 'que legal esse espaço, que boa essa acolhida. Eu gostaria de fazer outra coisa, gostaria de voltar'. (Gestora da Casa Rocha 359).

Nos espaços culturais aqui difundidos as atividades dos projetos são estratégias sistematizadas, juntas formam um roteiro para a participação e integração das pessoas, fertilizam o território, marcam a identidade do lugar com produtos culturais compostos

de valores educativos capazes de consolidar processos de aprendizagem únicos no âmbito da educação não formal. Essas formas de organizar os conteúdos revelam o projeto curricular do território. De acordo com Jaume Matínez Bonafé.

Em geral, o lugar no qual se escreve o texto desses novos currículos são as instituições de educação, os centros sociais, os centros culturais, os pátios ou as casas, as diferentes formas de dar nome ao espaço de encontro, relação e criação da cultura e a política alternativa que tem, na maior parte dos casos, seu lugar e espaço de relação e intervenção no bairro – espaços para a troca de mapas conceituais e procedimentais com os quais aprender a pensar e a agir sobre o próprio bairro e sobre a cidade (2013, p. 252).

Movidas pela paixão as pessoas trazem para o projeto os conteúdos do território, suas histórias, o sentimento de pertencer ao lugar e o compromisso com o espaço cultural.

Por meio do diálogo os gestores passam a compreender melhor as suas ações e formas de administrar o espaço cultural e como indagar sobre as dificuldades enfrentadas no cotidiano. Podemos afirmar que não há como manter esses microcosmos sem a participação das pessoas e interação com o território, naturalmente a produção cultural fica conectada em redes presenciais e virtuais.

Os projetos dos espaços culturais são disseminados em redes coletivas e colaborativas que tecem conhecimentos, encadeamento de conteúdos e evidenciam diferentes ações e espaços culturais. As redes coletivas e colaborativas surgem como alternativa dentro do sistema econômico ao estabelecer acordos que possibilitam a redução de custos, indicação de serviços e fornecedores, consultoria mútua para o preenchimento e prestação de contas relativas aos editais públicos de fomento à cultura, realização de pesquisas, dúvidas operacionais, permutas de equipamentos, consolidação de parcerias e entre outras ações.

As redes são dinâmicas, sofrem permanentes atualizações, disseminam múltiplos conteúdos e estão distantes de uma lógica pragmática, linear. Os centros de interesse de uma rede podem estar em qualquer parte, por isso uma rede é fonte rica de possibilidades, mas com a constante preocupação de ser organizada nas formas de disseminar informações.

Os intercâmbios são fundamentais para a produção de conteúdos, realizações e divulgações dos projetos, estendem-se para outras instituições, outros territórios, outras

teias. As pessoas criam as urdiduras nessas redes, tecem fia a fio, num movimento permanente.

Precisamos construir alguma forma de organização para articulação política, para apoio, troca de programação, de energia entre as iniciativas. Nós não somos independentes de nada. Muito pelo contrário. Dependemos de muita coisa. Somos auto-organizados. Se alguma coisa acontece, acontece pela gente. Pelo micro trabalho local, feito por pessoas que se juntam pra fazer coisas que acham importante. (Gestor do Espaço Marieta).

De fato, o mais importante nessas redes são as articulações entre os gestores culturais com o objetivo simples de um gestor apoiar as ações do outro tendo como foco principal a troca de conhecimentos. De acordo com o professor José Carlos Libâneo,

O conhecimento se constrói socialmente, não no sentido de assimilação da cultura anteriormente acumulada, mas no sentido de que ele emerge nas ações cotidianas, rompendo-se com a separação entre conhecimento científico e conhecimento cotidiano. Há uma vinculação do conhecimento com a prática social, que se caracteriza pela multiplicidade e complexidade de relações em meio das quais se criam e se trocam conhecimentos, tecendo redes de conhecimentos entre os sujeitos em interação. O conhecimento surge, portanto, das redes de relações em que as pessoas compartilham significados. Com isso, são eliminadas as fronteiras entre ciência e senso comum, entre conhecimento válido e conhecimento cotidiano (2005, p.34).

Vimos que os pequenos espaços culturais com suas redes coletivas e colaborativas disseminam conhecimentos, mas é bom ressaltarmos que a rede não é uma instituição. Ela é caracterizada pelo dinamismo e pelas participações, não possui hierarquia, transpassa as relações sociais em várias direções, expande-se feito um rizoma. Assim, por mais relevantes que sejam a família, os vizinhos, os amigos, as redes consolidam - se pelas experiências, vida política, interações com pouco ou nenhum controle. (VELHO, 1994, p.14) Essas redes são ferramentas de trabalho com grau elevado de afetividade.

Podemos tratar esses projetos difundidos em rede como um painel holográfico de conteúdos que se move de acordo com os olhares dos seus interlocutores, com entradas, saídas e espaços neutros. Existem disponibilizados nas redes uma infinidade de projetos e ofertas para ampliar conhecimentos como cursos, palestras, encontros, apresentações artísticas, atividades abordando os mais diversos temas, conteúdos e experiências sistematizadas.

Os projetos e atividades dos pequenos espaços culturais estão no âmbito da educação não formal, seus conteúdos são divulgados nas redes sociais, são flexíveis e expostos ao imprevisto e podem ser modificados pelos seus idealizadores. Sendo assim, cada pessoa desejando participar de um curso, palestra ou seminário, tendo os equipamentos e as habilidades para as conexões necessárias, pode construir o seu próprio currículo de acordo com os interesses acadêmicos, profissionais, pessoais, com vistas à formação permanente. Porém, o desejo dos gestores e gestoras é o encontro e o reconhecimento desses projetos no espaço cultural.

Muita gente consulta hoje a internet, os vídeos no Youtube tem os tutoriais todos e tal... Daria para costurar tranquilamente vendo os vídeos. Mas o gostoso é costurar junto. Uma das coisas bacanas da costura é estar junto, costurar junto. A costura é só um detalhe o que a gente promove é o encontro de pessoas que fazem amizade para a vida. (Gestora do Ateliê Fon Fin Fan).

Nesse sentido, para além de todos os benefícios das redes sociais, destacamos que elas são utilizadas principalmente como um canal para a divulgação de projetos e atividades tendo como objetivo juntar as pessoas.

Nós trabalhamos basicamente com costura. Mas a costura na verdade ela é um veículo, é um instrumento que a gente usa. Mas de verdade a gente trabalha com o bem estar, a gente trabalha com lazer, com saúde, a gente trabalha com as pessoas, com a sociabilização que acontece no ateliê. A costura é só um atrativo, é só um veículo para essa relação. (Gestor do Ateliê Fon Fin Fan).

É difícil conhecer as dimensões dos conteúdos como o proposto pelo Ateliê Fon Fin Fan com as suas fiações, criações e sentidos para a vida.

A gente tem o curso de iniciação à costura, pra quem nunca pegou na máquina, em uma aula você consegue sair com uma peça pronta. Tem o patchwork básico. Patchwork são técnicas para juntar tecido, para juntar retalhos, para formar desenhos. São infinitas as possibilidades. Tem o patchwork avançado que é uma extensão, são tantas técnicas que a gente separou em dois módulos. Nós do Ateliê temos um método próprio pra gente trabalhar, a gente procura estruturar os curso com apostilas para que a pessoa tenha autonomia. A gente quer muito que a pessoa tenha autonomia. A pessoa pode ficar a vida inteira fazendo curso com a gente se ela quiser. Mas que ela não dependa da gente. Ela pode ir lá porque gostou de estar junto. Costurar junto é muito bom, mas que ela se sinta confiante. Tem o curso de corte e costura voltado ao vestuário, tanto para a pessoa aprender a tirar a roupa do zero, aprender a fazer medida e sair com a peça pronta, como para

aprender a fazer conserto. Começamos esse ano com workshopping temáticos, para que as pessoas não fiquem nessa de consumir, de comprar. Todo mundo tem capacidade de produzir para gerar renda, para que vire um negócio, para presentear. (Gestora e gestordo Ateliê Fon Fin Fan).

Como vimos, existem nesses projetos a valorização dos desejos e as interações coletivas, uma mistura de saberes daqueles que participam da elaboração dos conteúdos, movimentam e animam o lugar. Isso ocorre porque existe nas práticas pedagógicas cotidianas a autonomia para a criação e disseminação de conteúdos. Os temas geradores para a realização de projetos e atividades são forrados de diversidades, apresentam algo inédito, contaminam, reverberam, estão vinculados à memória, identidade local e proporcionam aos participantes o reconhecimento como pessoas capazes de compreender o momento histórico e as urgências de transformar a sociedade.

O projeto educativo do Ateliê FonFinFan⁸²

[...] é estruturado em práticas que estimulam as habilidades manuais, tendo o tecido como principal suporte de trabalho associado às técnicas tradicionais da costura artesanal como: *patchwork*, bordado, confecção de brinquedo, esculturas têxteis e decoração. Prezamos pela experiência pessoal, mas acreditamos que ela só se dá em sua plenitude na interação coletiva. Entendemos nossas propostas como ações socioculturais, fundamentadas em três vertentes: a tradição simbólica, a memória afetiva e a experiência do fazer coletivo, que estão diretamente relacionadas às práticas da costura. Utilizamos a experiência do fazer coletivo, porque consideramos a forma mais orgânica, para promover a aproximação e o compartilhamento afetivo entre as pessoas. Ao observarmos as conversas e relatos dos participantes em nossas atividades, percebemos um constante processo de resgate da tradição e da memória ancestral que permeiam a nossa cultura, personificada na maioria das vezes, nas figuras femininas simbólicas da mãe, da avó, da tia, das mulheres da família que cultivam em nosso íntimo um universo afetivo, acessado quando resgatamos lembranças das suas práticas manuais cotidianas, como a costura. Acreditamos que essa memória é tão potente, que cada vez que vivenciamos essas práticas manuais, outrora por elas exercidas, revisitamos esse universo de conforto e bem estar, que potencializa nosso sentimento de pertencimento social, nos sentimos felizes e em equilíbrio no prazer do fazer. (Gestores do projeto FonFinFan)

⁸² Gentilmente o gestor e a gestora do Ateliê FonFinFan nos encaminhou por *whatsapp* o Projeto Educativo do Ateliê FonFinFan, segue a referência dessa mensagem. ALMEIDA, Wagner de [projeto educativo do Ateliê FonFinFan]. WhatSapp:[Ateliê FonFinFan]. 06 de julho de 2021. 13:33. 1 mensagem em whatSapp

Na gênese de um projeto estão as ideias de uma, duas ou mais pessoas que articulam os desejos individuais aos saberes coletivos. Dessa forma, os conteúdos dos projetos e suas atividades configuram-se em ações políticas nas quais prevalecem as posições ideológicas dos seus criadores que reforçam a identidade do espaço cultural. Dessa forma, os gestores e gestoras culturais reiteram a intencionalidade educativa dos seus espaços culturais, fazem o acontecimento.

Ressaltamos que, sem a intencionalidade educativa toda a energia aplicada em um projeto se consome em informações e procedimentos mecânicos. Nesses lugares somam-se à organização de conteúdos da educação não formal às intencionalidades educativas e o encadeamento.

A Casa Amalgama se estrutura dentro de três pilares. O receber como um dos princípios que acreditamos muito, que é a cultura do convívio, a cultura do encontro, com potencial de ser transformador para as pessoas. Então a gente trabalha com as nossas atividades culturais também com essa proposta de receber as pessoas para que seja um ponto de encontro entre elas, para que seja um ponto de encontro com os vizinhos e receber também a rua, fazer também essa comunicação e esse diálogo com a rua com a vizinhança, com a comunidade. O energizar, essa proposta vem a partir do encontro, a partir do nosso trabalho de trazer esse potencial de troca e alimento. Da cultura como alimento, para os corações das pessoas e para que elas recebam o alimento para a alma. Florescer, vem a partir dessa ideia das pessoas se alimentarem de cultura, de terem essa experiência do encontro para que elas possam levar essa ideia para o convívio delas e aumentarem essa rede de encontros. (Gestora e gestor da Casa Amalgama).

Três eixos filosóficos norteiam as atividades e os projetos da Casa Amalgama. Um ponto é o acolhimento, o ato de receber as pessoas. Outro é a energização que aproxima-se do conceito de cultura como alimento – citado no capítulo 1 desta dissertação pela artista e educadora Ana Maria Carvalho. Além do aspecto físico, mental é contemplado também o espiritual com a cultura energizando a alma. O terceiro ponto tenciona que os efeitos dos projetos e das atividades floresçam nas pessoas para aumentar a rede de encontros. Assim, os projetos e as atividades são sustentados por três pilares: receber, energizar e florescer, sendo que no centro desses conceitos está o encontro.

Dessa forma, reiteramos que as gestoras e os gestores desses espaços reúnem as pessoas para costurar, cantar, dançar, rezar, recitar poesias, ver um filme, comer, beber e festejar a vida. Do encontro surgem os laços afetivos, formas de trabalho coletivo, e o

desenvolvimento de projetos. As pessoas são fontes, recursos que garantem a existência e a continuidade desses espaços. Trazem conteúdos educativos e construções coletivas que acabam definindo a identidade do lugar.

É a gestora, é o gestor, a pessoa responsável em estabelecer as dimensões possíveis para os encontros entre as pessoas e por consequência, disseminação de projetos que determinam a vida e os sonhos daqueles que almejam transformações sociais. Eles e elas propiciam a liberdade de expressão, a autonomia e as condições para a fruição e o consumo crítico da cultura.

A potência desses lugares ilumina a vida cotidiana, possibilitando experiências sensíveis procedentes das muitas culturas contidas nos indivíduos e grupos sociais. O universo temático de cada indivíduo é visto como matéria – prima para a elaboração dos conteúdos programáticos. “Assim, o espaço também é algo criado e recriado segundo os modos de ação previstos nos objetivos maiores que dão sentido ao fato de determinado grupo social estar se reunindo (GOHN, 2007, p. 109)”.

Em muitos momentos o trabalho cotidiano mistura-se com as atividades praticadas pelos frequentadores.

As pessoas não nascem educadores, se tornam educadores, quando se educam com o outro, quando produzem a sua existência relacionada com a existência do outro, em um processo permanente de apropriação, mediação e transformação do conhecimento mediante um projeto existencial e coletivo de construção humana. (FELDMANN, 2009, p.72)

As relações estabelecidas entre as pessoas e as experiências de trabalho reforçam as bases de uma formação permanente como fenômeno educativo.

Trabalhar junto com os frequentadores ou dividir o espaço com produtores culturais, artistas e educadores é característica desses pequenos espaços culturais e são referências para grandes instituições culturais e educativas comprometidas com a formação das pessoas.

O espaço não é nosso. Ele é um espaço que a gente faz a gestão e quando ocupado por outras pessoas permite que essas levem a diante trabalhos que não tem outros lugares para acontecer, ou tem poucos outros lugares onde poderiam acontecer. Então essa abertura da programação para outras pessoas tem sido pra gente muito gratificante. (Gestor do Espaço Marieta).

De acordo com a professora Maria Glória Gohn,

Cada vez mais os organismos internacionais do campo educativo preconizam que os indivíduos devem estar continuamente aprendendo, que a escola formal apenas não basta, que se deve aprender a aprender. Os conteúdos rígidos dos currículos são questionados, novos saberes são descoberto-identificados/identificados fora das instituições escolares, fundamentais para o crescimento/desenvolvimento dos indivíduos enquanto seres humanos, assim como para o desempenho destes indivíduos no processo de trabalho em face às novas exigências do mundo globalizado. (2014, p.38)

São muitas as funções de quem está à frente dos projetos e das atividades desses espaços. São gestores, artistas, educadores, mentores e mediadores. São também executores dos trabalhos de limpeza e manutenção. Assim sendo a formação do gestor cultural vai além da competência técnica voltada aos processos administrativos. Eles e elas, gestores e gestoras, possuem compromisso com as pessoas, com o mundo.

É muito estimulante ver pessoas ficando animadas e querendo construir junto. Isso nos dá energia e vontade da gente fazer mais. Mas tem algo que... Que é muito... Que de fato é o que move. A razão pela qual a gente acha que isso é um trabalho que vale tão a pena a ser feito quanto os trabalhos que a gente faz, quanto as relações que a gente já cultiva. Por que a gente está dedicando o tempo livre que a gente estaria saindo com os amigos, ou estando com os respectivos companheiros? Por que a gente está fazendo isso? O que de fato move? A gente chegou em algumas palavras, algumas razões para cada um. Pra mim pessoalmente o que move é tentar viver de uma maneira consistente. É ter consistência entre os valores e discurso que você prega e as ações que você faz no dia a dia. No meu caso a minha escolha profissional, o que a minha carreira está desenhando tem muito a ver com a minha visão de mundo. É produção cultural, é uma produtora que é voltada para uma série de pautas ligadas a direitos humanos e respeito a diversidade. (Gestora da Casa Rocha).

Sobre as competências que deve ter o gestor cultural, destacamos a constante procura por cursos, palestras, seminários, enfim, conhecimentos para o aperfeiçoamento do trabalho diário. No entanto, a busca pela formação permanente está também nas interações com o território, com as pessoas, com os processos dinâmicos das culturas, com as práticas cotidianas de trabalho. Tais experiências pedagógicas evidenciam a autonomia, o protagonismo na autoformação e a ideia da formação permanente do gestor cultural com o desenvolvimento de projetos voltados para a educação não formal.

5.2 Formação dos gestores e gestoras culturais

Entendemos que a área da gestão cultural implica em processos organizacionais distintos da administração comercial, industrial e bancária. As diferenças são muitas como, por exemplo, a flexibilidade no planejamento e os esforços para lidar com a escassez de recursos financeiros. Sabemos também que as palavras empreendedorismo, eficiência, mercado, ambição e meritocracia raramente são pronunciadas pelos gestores e gestoras mencionados nesta pesquisa.

Talvez, a diferença mais evidente entre organizações atreladas às normas do mercado econômico e os espaços culturais que buscam autonomia diz respeito ao lucro exigido dos projetos empresariais, enquanto que os projetos educativos e culturais os conhecimentos são compartilhados. Tanto a pessoa que recebeu o conhecimento quanto a pessoa que passou conhecimento, todas saem com algo por vezes transformador. Isto, porque, os gestores e gestoras aqui evidenciados estão “entre”, estão no mundo em uma *práxis* transformadora estar “[...] no mundo implica necessariamente estar com o mundo e com os outros” (FREIRE, 2001, p.20). Eles e elas são como um elo unindo o projeto ao o público. Entretanto, por estarem no mundo, estão também no mesmo sistema econômico que abrange todas as camadas da população brasileira e esses lugares não estão deslocados do contexto econômico. Nesses espaços os produtos são comercializados, existe a precificação, há relações trabalhistas, contabilidade, despesas, receitas, consumo, tributos, direitos e deveres perante o Estado. Certamente, as pessoas que estão à frente dos espaços culturais precisam elaborar planos estratégicos voltados para os recursos humanos, financeiros, físicos e materiais.

A gestão cultural vista nesta pesquisa, por meio das vozes das gestoras e gestores, nos indicam outras formas para lidar com os trâmites administrativos e a com a regulamentação do mercado econômico. Estamos tratando de uma gestão cultural com estratégias nos pensamentos e criatividade para implementar rotas alternativas para a produção cultural como, por exemplo, as redes coletivas e colaborativas; reivindicação junto aos poderes governamentais afim de ampliar as políticas públicas para a cultura; a busca de recursos providos da iniciativa privada; as doações; os financiamentos coletivos; concorrência pelos editais públicos de fomento à cultura; a formação de cooperativas e associações; a locação do espaço cultural para festas e gravações promocionais; o aluguel de salas; a comercialização de CDs, livros, gravuras, esculturas

dentre outros; comercialização de bebidas e comidas e as parcerias e apoios de outras instituições do território como as bibliotecas, as associações de bairro, ONGs.

O homem, diferente dos animais, não está simplesmente no mundo. Pelo contrário, pode ir mais além da mera situação de estar no mundo, pode transformar, criar, acrescentar, produzir e decidir o rumo da história. (FREIRE, 1981, p. 66).

Os espaços apresentados nesta pesquisa são pequenos, difíceis de serem tipificados, ricos e heterogêneos. O adjetivo pequeno, que em alguns momentos aparece nessa pesquisa para qualificar o espaço cultural, refere-se apenas ao espaço físico. Pelos projetos que realizam para a formação das pessoas e pelas contribuições culturais para o nosso país esses lugares possuem a extensão de pequenas constelações, são imensos.

Os estudos desses espaços nos mostram que não existe um espelho refletindo as grandes instituições culturais como um modelo para seguir. Tampouco não são exemplos as instituições culturais públicas que substituem seus gestores e alteram as políticas culturais de Estado por determinações feitas por governos momentâneos. De fato, as diferenças são relevantes e óbvias.

De acordo com o filósofo Jorge Larrosa as pessoas que trabalham com educação

[...] são concebidas como sujeitos técnicos que aplicam com maior ou menor eficácia as diversas tecnologias pedagógicas produzidas pelos cientistas, pelos técnicos e pelos especialistas [...] estas mesmas pessoas aparecem como sujeitos críticos que, armados de distintas estratégias reflexivas, se comprometem com maior ou menor êxito, com práticas educativas concebidas na maior das vezes sob uma perspectiva política. (2015, p.16)

Não há neutralidade nessas pequenas instituições culturais, os frequentadores influenciam nas decisões administrativas propondo múltiplas possibilidades de ações executadas de acordo com os valores e as posições ideológicas dos seus gestores. Essa configuração aponta as posições políticas desses espaços, suas estratégias e os objetivos da própria existência. Assim, os projetos propostos por essas instituições são determinantes para a formação das pessoas que gerenciam espaços e organizações culturais.

Os gestores e gestoras desses espaços estão assentados em projetos de educação não formal, nas práticas cotidianas, na trajetória de vida e, talvez, o mais importante, nas pessoas. Esse incrível capital humano identificado com o território e com o espaço cultural. Assim, com esses pilares, são construídas formas próprias de gestão cultural.

Quando as pessoas identificam-se com os projetos, assumem a autoria e o trabalho coletivo, elas descobrem-se parte do processo e com posturas críticas diante do mundo. Ao assimilarem a realidade, reconhecendo as culturas e suas influências, as pessoas colocam-se diante dos problemas com postura de enfrentamento e busca por alternativas. Essa junção entre projeto e a vida das pessoas é um contraponto com às pregações do neoliberalismo que difundem a figura do empreendedor com um ser que não pode sucumbir ao fracasso.

A partir das relações do homem com a realidade, resultantes de estar com ela e de estar nela, pelos atos de criação, recriação e decisão, vai ele dinamizando o seu mundo. Vai dominando a realidade. Vai humanizando-a. Vai acrescentando a ela algo de que ele mesmo é o fazedor. Vai temporalizando os espaços geográficos. Faz cultura. (FREIRE, 2013, p.60)

É preciso enfatizar os olhares sensíveis das pessoas que estão à frente dos espaços culturais mencionados nesse estudo. Essas formas próprias de gestão cultural só existem pela atuação dessas pessoas que buscam associar as subjetividades da cultura, educação e da arte aos processos administrativos. São fundamentos complexos que versam com as produções materiais e simbólicas, as experiências estéticas, as construções de redes de conhecimentos. Esses espaços são laboratórios de criações com recursos financeiros limitados, sem rótulos genéricos de tipificação e imprevistos que podem gerar novos projetos.

“Amalgama é a fusão entre coisas ou pessoas, mistura. Então aqui na Casa Amalgama a gente decidiu unir os nossos fazeres, nossas potências, não só para trabalhar com os nossos amalgamas os nossos fazeres, mas também com as pessoas, com o bairro, com a comunidade onde a gente está localizado”. (Gestor da Casa Amalgama).

As experiências sensíveis propiciadas por um projeto coletivo reiteram a importância das emoções, são capazes de alterar os objetivos com novas proposições e seguem por rumos imprecisos.

Esses lugares são laboratórios fundamentais para a sociedade do futuro. Esses lugares são laboratórios mesmo, não só porque são bonitos, mas porque são estudos de outras formas de economia [...] É um jeito de juntar a comunidade, de ajudar outras pessoas, enfim... São experiências maravilhosas. Se alguma coisa vai sair para o futuro eu acho que vai vir desses lugares. (Gestor do Espaço Marieta).

As formas de sustentabilidade, aliadas ao investimento público e ao desejo de todos que estão comprometidos na realização dos sonhos, os quais são sistematizados em projetos culturais, foram algumas das situações que impulsionaram a área da gestão cultural, exigindo dos gestores conhecimentos específicos e a formação.

A formação do gestor cultural vai muito além da competência técnica para com aos processos administrativos, ou seja, não são os currículos, os conjuntos de disciplinas específicas que fazem o gestor cultural atuar em seu espaço. As práticas cotidianas são decisivas, diante dos acontecimentos a gestão cultural é flexível e segue regras específicas com as participações dos frequentadores.

Existem muitas experiências que possibilitam a operacionalização dos espaços culturais, elas estão associadas às funções dos gestores e das gestoras. Existem ainda os desdobramentos envolvendo a complexidade da mediação cultural e da curadoria de projetos. Sendo assim o estado de formação dos gestores é permanente e essencial para a saída do autodidatismo, dos constantes improvisos e das tentativas de acerto e erro.

O conceito de educação permanente é potencializado pela educação formal, escolas e universidades são lugares convencionais para essa formação. É evidente que as instituições de ensino, os pesquisadores e estudiosos contribuem muito para o desenvolvimento do campo da gestão cultural por meio de publicações científicas, estudos das matrizes curriculares e disseminação dos cursos de gestão cultural, divulgação de pesquisas nos congressos e seminários.

Segundo Marie-Christine Josso (2012, p.58) “A palavra ‘formação’ apresenta uma dificuldade semântica, pois designa tanto a atividade no seu desenvolvimento temporal, como o respectivo resultado”. O educador Carlos Marcelo Garcia nos diz que:

[...] a formação pode ser entendida como uma função social de transmissão de saberes; de saber-fazer ou de saber ser, que se exerce em benefício do sistema econômico ou da cultura dominante. A formação pode também ser entendida como um processo de desenvolvimento e de estruturação da pessoa que se realiza com duplo efeito de uma maturação interna e de possibilidades de aprendizagem, de experiência dos sujeitos (1999, p.19).

O filósofo Jorge Larrosa propõe:

A ideia tradicional de formação tem duas faces. Formar significa, de um lado, dar forma e desenvolver um conjunto de disposições preexistentes. Por outro, levar o homem até a ‘conformidade’ em relação a um modelo ideal do que é “ser humano” que foi fixado e

assegurado de ante mão. Minha proposta seria pensar a formação sem uma ideia ‘prescrita’ de seu desenvolvimento, nem um modelo normativo de sua realização (2019, p.18).

Nos lugares mencionados nesta dissertação os processos de formação estão distantes da aceitação passiva, das normalizações e das supervisões feitas pelos órgãos públicos governamentais que definem como os conteúdos serão transmitidos. Assim, para pensarmos na formação de gestores culturais por meio de currículos e cursos de gestão cultural, concentramos as nossas atenções para as pessoas, os projetos e, por consequência, os lugares.

Os gestores e gestoras culturais possuem suas formações profissionais e técnicas advindas de instituições escolares e universitárias e incorporam nessa formação os conhecimentos sobre gestão cultural e as práticas adquiridas no dia a dia de trabalho.

[...] sou músico, sou cantor, me aventuro um pouco no campo da gestão cultural, da produção para colocar as coisas para andar. Como artista acabei descobrindo esse lugar muito inquietante, muito potente da cultura como lugar de transformação. [...] Eu sempre dei aulas de canto. Parei de dar aula de canto porquê havia em mim o professor, o cantor e o produtor. Era muito complicado dar vazão aos três. Sempre trabalhei com produção cultural, trabalhando em casa. (Gestor da Casa Amálgama)

Quando o gestor determina e seleciona os conteúdos que deseja estudar por urgência ou por prazer, ele possibilita a escolha das próprias estratégias de ensino dando vazão à autoaprendizagem. A formação permanente combina ensino formal, práticas cotidianas e desenvolvimento profissional.

Eu sou formado em educação física. Eu costumo me definir hoje como um artesão, um arte educador, um gestor cultural em formação. Porque a gente está sempre aprendendo no dia a dia, no nosso espaço, com as experiências. (Gestor do Ateliê Fon Fin Fan)

Por isso, os cursos que visam à qualificação de gestores culturais devem apresentar matrizes curriculares que vão além de uma lista de disciplinas e encadeamentos de conteúdos que prezam pela lógica, sucessões de tabelas com resultados de pesquisas e listas de referenciais teóricos sem esforços para compreender as diferentes produções culturais dos pequenos espaços. É essencial tornar visível as experiências dos territórios e dos trabalhos das pessoas que atuam em pequenos espaços culturais priorizando propostas curriculares capazes de alterar modelos de aprendizagens pragmáticas.

Eu sou aluna agora do curso de gestão aqui do Sesc e isso está me provocando mais ainda e provocando a gente em todos os sentidos de pensar melhor no projeto da Casa da Ponte. (Gestora Cultural da Casa da Ponte).

Como vimos no capítulo três desta dissertação o Sesc São Paulo, apesar de realizar projetos na área da educação não formal, destaca-se na qualificação de gestores culturais por meio do “Curso Sesc de Gestão Cultural”. Trata-se de um curso que possui uma matriz curricular dinâmica, flexível e que pode ser alterada conforme os acontecimentos e avaliações de cada edição.

Nesta dissertação não tivemos a intenção de analisar os conteúdos da matriz curricular do “Curso Sesc de Gestão Cultural”, porém, é importante citarmos alguns pontos relevantes dessa matriz:

- é elaborada pelos tutores e consultores do Sesc São Paulo;
- as aulas são conduzidas por especialistas, pesquisadores, militantes culturais, educadores sociais, enfim, pessoas que possuem experiências e conhecimentos acadêmicos para serem compartilhados; e
- como estratégias na matriz curricular são propostos trabalhos de campo visando o reconhecimento de território e contato face a face com os atores sociais que trabalham em organizações do terceiro setor.

De acordo com as narrativas, o “Curso Sesc de Gestão Cultural” foi decisivo na vida dos gestores e gestoras.

E ai tive a felicidade de participar da 2ª turma do Curso Sesc de Gestão Cultural. Aonde eu comecei um trabalho sobre a ideia de criatividade econômica no campo da produção independente. Nesse ano começamos com o projeto da Casa Amálgama, em Campinas. (Gestor da Casa Amálgama)

Existe nesse curso, em decorrência das abordagens teóricas e das vivências em campo, um processo de reflexão no qual as intenções dos gestores e gestoras são potencializadas e transformadas em ações efetivas. Assim, os projetos e a formação dos gestores durante e após o curso tiveram novos sentidos e os espaços receberam novas dinâmicas.

Uma coisa muito importante que aconteceu na minha vida foi o curso de gestão cultural do Sesc. Que eu faço com um monte de criaturas

maravilhosas. Se vocês não conhecem... Conheçam. Se vocês já fizeram... Parabéns! Se vocês não fizeram... Façam. (Gestor do Espaço Marieta).

Não se trata de escolher um curso de gestão cultural após uma pesquisa na internet com base em uma análise racional. Podemos interpretar a narrativa do gestor cultural do Projeto Marieta como um convite para preambular com “*criaturas maravilhosas*” por trilhas cheias de surpresas como um sujeito da experiência que segundo o filósofo Jorge Larrosa,

[...] é um sujeito ‘ex-posto’. Do ponto de vista da experiência, o importante não é nem a posição (nossa maneira de pormos), nem a “o- posição” (nossa maneira de opormos), nem a “imposição” (nossa maneira de impormos), nem a “proposição” (nossa maneira de propormos), mas a “exposição”, nossa maneira de “ex-pormos”, com tudo o que isso tem de vulnerabilidade e de risco. (2002, p.24)

As particularidades e descobertas de um determinado assunto em razão da teorias e as práticas propiciadas pelo “Curso Sesc de Gestão Cultural” são incorporadas nas atividades cotidianas dos gestores e gestoras com as incertezas provocadas pelos novos conhecimentos, novas formas de pensar e por consequência novos caminhos.

Eu participei do Curso Sesc de Gestão Cultural. Nós temos um ateliê de costura na Zona Sul. Quando fiz o curso de gestão a minha grande dúvida era: De que maneira o nosso espaço gera cultura? Durante o curso fomos percebendo o quanto esses pequenos espaços tem essas características e essa potencialidade de geração de cultura. É uma grande riqueza em São Paulo, nós temos esses espaços que realmente saem desses grandes circuitos, desses grandes espaços e que também aproximam as pessoas que estão no entorno. (Gestor Cultural do Ateliê Fon Fin Fan).

“O sujeito da experiência tem algo desse ser fascinante que se expõe atravessando um espaço indeterminado e perigoso, pondo-se nele à prova e buscando nele sua oportunidade, sua ocasião”. (LARROSA, 2002, p.25)

Outro ponto existente na intersecção de conteúdos é o repertório de cada participante, é o que cada um, como sujeitos da experiência e de forma assistemática, apresenta para as discussões na sala de aula e vivências no trabalho de campo.

Aqui no curso de gestão cultural do Sesc nós temos discutido muito formas de financiamento, como pensar os projetos... Quero dizer que aqui nessa conversa tem muitas pessoas que são frequentadoras da Casa da Ponte direta ou indiretamente e são essas pessoas que hoje mantém a Casa da Ponte. São as pessoas que mantém esse projeto.

Isso é muito importante de ser dito. É muito importante de ser dito porque a gente vive um momento de desmonte. A gente não tem mais Ministério da Cultura, a gente está vivendo um momento muito delicado. Está sendo um privilégio muito grande estar nessa turma, nesse curso, nesse momento histórico do Brasil porque a gente precisa dar as mãos. A maior forma de resistência é a gente estar junto. Então assim: a gente acolhe e a gente é acolhido. (Gestora da Casa da Ponte)

Os processos de formação partem de encontros proveitosos entre as pessoas, intensões implícitas que emergem naturalmente por meio das trocas de experiências que dão sequência aos projetos e sonhos de um mundo melhor.

Assim, prevalece o conhecimento multidisciplinar desenvolvido no decorrer da vida e o fato do gestor cultural não trabalhar isolado – ele está inserido nos diversos grupos sociais –, seu pensamento é perante o coletivo, possui como principal característica o prazer da convivência e o saber se relacionar com as pessoas.

Por certo o curso inspira criações, redes colaborativas e amizades. Além de fomentar o desejo, despertar os sonhos e aproximar as pessoas.

A criação do projeto Casa Constantina tem a questão de receber as pessoas e acolher com uma comida boa, uma musica, um cheiro bom... Esse projeto, com apoio e incentivo dos amigos e dos parceiros, ele foi se concretizando até acontecer mesmo. E tem uma coisa que é extremamente fundamental contar. Esse projeto a idealização dele acontece aqui, nesse lugar, aqui no Centro de Pesquisa e Formação do Sesc. Eu sou formada em Gestão Cultural, a gente fez a terceira turma e aconteceu uma alquimia fantástica porque a turma era incrível, o curso é maravilhoso. Eu juntei com as minhas experiências e ideias, porque eu já vinha numa trajetória também de buscar uma coisa que eu quisesse fazer na vida de fato. O curso traz pra mim elementos fundamentais na composição do curso, nas aulas, o curso foi levantando muitos aspectos importantes, foi me trazendo pra isso, aliados com grupo que a gente teve empatia forte no grupo. Eu tive uma sorte de ter 40 gestores incríveis, produtores de diversas áreas e foi acontecendo uma coisa... Tem quase cinco anos o curso e a gente está conectado. Então teve uma paixão, juntos a gente construiu um afeto muito grande. (Gestora da Casa Constantina).

Para participação nesse curso é necessário passar por uma entrevista com os técnicos da programação e consultores do “Centro de Pesquisa e Formação do Sesc”. A turma é formada considerando a equidade e equilíbrio de raça, gênero, faixa etária e classe social. São pessoas que trabalham com linguagens artísticas, em museus, bibliotecas, Casas de Cultura, Centros Culturais, Secretarias da Cultura e muitos são

integrantes de coletivos de arte. Não é exigida a graduação e o principal critério é estar atuando no campo da cultura.

Há muito tempo eu queria estudar gestão cultural e está sendo um grande presente porque eu acho que não poderia vir em um momento melhor, por causa do projeto da Casa da Ponte, e porque estou com muita experiência de vida. Então o curso está sendo um presente, pela riqueza... Só a gente que está é que sabe. Tem gestor público, tem gestor privado é uma diversidade. Está sendo muito importante. Está me provocando em muitas coisas. (Gestora da Casa da Ponte).

Os conhecimentos assistemáticos nesse curso indicam um processo ativo de paixões e desejos, com forte carga emocional. São elementos que estão presentes no estudo do meio com várias possibilidades que existem de se fazer a leitura crítica de um determinado território para uma melhor compreensão sobre os conceitos de cultura, enunciados nos processos produtivos e nas relações humanas.

Temos, por consequência, na metodologia do estudo do meio, a soma dos conteúdos teóricos presentes na sala de aula e nas leituras bibliográficas, nos conhecimentos práticos com os trabalhos de campo e com os conhecimentos assistemáticos provenientes das relações entre os participantes.

Destacam-se nessas estratégias os trabalhos de campo que proporcionam o contato direto com as pessoas que trabalham em determinados territórios, para estabelecer diálogos e conhecer *in loco* as experiências dos gestores culturais, práticas das mediações culturais, experimentações artísticas, descoberta de novos circuitos de distribuição de bens culturais, análises de curadorias, investigações de arquiteturas, distinção das disputas de poderes políticos, formação de coletivos e reconhecimentos de narrativas poéticas e afetividades. O educador Paulo Freire nos lembra que

Em face, finalmente, das relações entre educação, enquanto processo permanente e a vida das cidades, enquanto contextos que não apenas acolhem a prática educativa, como prática social, mas também se constituem, através de suas múltiplas atividades, em contextos educativos em si mesmas. (2001, p.11)

Trata-se de conhecer os espaços culturais, as cidades e as pessoas e para tanto é preciso vivenciar, dentro de um programa que propõe sair da sala de aula, olhar as diversas formas de pensar e realizar projetos e as práticas da gestão cultural.

O curso é muito profundo, apesar de termos pouco tempo para as coisas tão profundas que são dadas pra gente, mas ele tem... Ele abriu

a minha cabeça para uma série de outras questões, por exemplo, a sistematização daquilo que eu faço, a criação de um livro que eu acho que é de extrema importância,(...) Ter um caminho mais seguro. Porque atuar hoje na área cultural é muito difícil. O curso vem trazendo pra mim isso. Primeiro a rede de pessoas que são maravilhosas, não tenho nem o que dizer dessa rede de pessoas do curso que são incríveis. Cada um dentro do curso são diamantes que agregam muito para a minha vida. Os professores então eu não tenho o que dizer. A aula, por exemplo, da Tereza⁸³ que pra mim foi incrível, pra mim foi um divisor de águas aquela aula.. E as aulas que a gente fez fora como a OCA lá em Carapicuíba⁸⁴, eu achei aquilo maravilhoso, incrível. O curso mostra também que mesmo a gente tendo um espaço pequeno – porque a escola é pequena, não é uma escola gigantesca, grande, imensa, não é – é uma casa que a gente construiu ao logo desses anos muitas coisas. Muitas coisas ricas eu posso dizer e humanas, de afeto, força, de arte, de muita arte. O curso está me trazendo muito conhecimento e amplitude em muitas questões para eu poder olhar tudo isso que já fiz e o que eu ainda posso fazer. (...) Porque é muito bom! A arte me traz muita alegria, traz prazer. Eu acho que a gente tem que fazer do nosso trabalho prazer, porque a gente passa metade da vida trabalhando e se o trabalho não for prazeroso... Meu Deus do céu! Então... é melhor não fazer. Façam o trabalho com prazer é o único conselho que eu dou pra vocês. Façam com amor e com prazer porque o retorno vem com toda a certeza. Olhando para o outro. No olho. (Gestora da Cia Circodança Suzie Bianchi).

Os projetos desenvolvidos nesses espaços são consequências das pessoas que reconhecem as próprias imperfeições sabendo que não sabem e por isso querem aprender com o outro que também não sabe de tudo. Assim, as pessoas que convivem nesses espaços estão em constantes processos de ensinamentos e aprendizagens. Observamos, novamente, o compromisso com o outro, a vida com as pessoas, a consciência de si com as pessoas e com o mundo ao redor, o compromisso com a vida. “Não é possível a pronúncia do mundo, que é um ato de criação e recriação, se não há, amor que a infunda. Sendo fundamento o diálogo, o amor é, também, diálogo (FREIRE, 2018, p. 110)”.

As relações entre as pessoas que frequentam os espaços culturais aqui estudados são permeadas de muito diálogo e amorosidade. A mediação cultural ocorre de forma espontânea, os temas propostos nos projetos consideram as realidades das pessoas que trazem para os espaços culturais as experiências, os corpos, os sonhos, as utopias.

⁸³ Professora Thereza Penna Firme, ministra aula de administração de projetos no Curso Sesc de Gestão Cultural. A professora Tereza é Ph.D em Educação e Psicologia. Atualmente é Professora do Programa de Pós-Graduação do Mestrado Profissional em Avaliação da Fundação Cesgranrio.

⁸⁴ Localizada em uma Aldeia Jesuítica de 1580, a OCA – Escola Cultural foi criada em 1996. Site disponível em <https://ocaescolacultural.org.br/> Acesso em 06 de junho de 2021.

Desse modo as pessoas que estão à frente de espaços culturais possuem projetos voltadas para a educação não formal, articulam-se em redes colaborativas, trocam conhecimentos informalmente com outras pessoas que frequentam seus espaços, criam estratégias para subsistência e estão em permanente processo de formação.

As fontes teóricas citadas nesta dissertação e o nosso entendimento diante do tema formação cidadã enfatizam a importância de congregarmos a educação formal, a educação não formal e a educação informal em processos de aprendizagens permanentes. Esse é o nosso ponto de orientação para não errarmos na dosagem pelo fato dos gestores e gestoras mencionados neste estudo construírem, com as pessoas que frequentam seus espaços culturais, projetos e atividades na área da educação não formal.

Consideramos de fundamental importância o reconhecimento e estudo relacionado às formas de organizar os conteúdos para a aprendizagem fora do espaço escolar.

O debate atual sobre a aprendizagem situa-se num plano de horizontes e perspectivas, envolvendo, necessariamente, a questão da educação, da cultura e formação dos indivíduos (e não apenas preparação), das redes de compartilhamento e como se dá o próprio processo de conhecimento. Na educação não formal (...) o contexto tem um papel de alta relevância porque ele é o cenário, o território de pertencimentos dos indivíduos e grupos envolvidos. (GOHN, 2014, p. 38)

Ressaltamos que não se trata de substituir os currículos da educação formal por conteúdos sistematizados da educação não formal, mas sim valorizar o desenvolvimento das potencialidades humanas e a consolidação da autonomia dos espaços de formação.

Os gestores e as gestoras culturais que participam desta pesquisa trabalham com a educação não formal e não denominam de currículo os conteúdos das atividades constantes dos projetos educativos. Segundo a professora Maria Gloria Gohn a educação não formal refere-se a

[...] um conjunto de práticas socioculturais de aprendizagem e produção de saberes, que envolve organizações/instituições, atividades, meios e formas variadas, assim como uma multiplicidade de programas e projetos sociais. A educação não-formal, não é nativa, ela é construída por escolhas ou sob certas condicionalidades, há intencionalidades no seu desenvolvimento, o aprendizado não é espontâneo, não é dado por características da natureza, não é algo naturalizado. O aprendizado gerado e compartilhado na educação não-formal não é espontâneo porque os processos que o produz têm intencionalidades e propostas. (GOHN, 2014, p.40)

É importante considerar que as estratégias utilizadas pelos gestores e gestoras culturais para enfrentar as adversidades cotidianas ultrapassa os conhecimentos provenientes da academia. *“Nenhum de nós é formado em economia ou administração. Foi tudo na base do entusiasmo e da vontade de fazer”*. Gestor do Projeto Marieta.

Não se trata de afirmarmos que um conhecimento é mais importante que o outro, até porque nas palavras dos gestores culturais citados nessa pesquisa os conhecimentos dos familiares foram estruturantes para a formação, trajetória e projeto de vida. *“...ninguém escapa da educação. Em casa, na rua, na igreja, ou na escola, de um modo ou de muitos, todos nós envolvemos pedaços da vida com ela: para aprender, para ensinar, para aprender - e - ensinar. Para saber, para fazer, para ser ou para conviver”* (BRANDÃO, 2007, p.7).

A educação informal acontece nas primeiras relações entre os seres humanos, na família, nos lugares onde as pessoas convivem por um tempo maior, os modos de ensinar dos mais velhos estão nas práticas cotidianas. Os projetos, atividades e todas as ações educativas realizadas pelos gestores e gestoras citados nesta dissertação possuem o embrião na família.

A gestora da Casa Constantina tem o alimento como ponto central dos seus projetos. Seus conhecimentos vêm da família. Ela nos diz:

Eu cresci no ambiente de uma família italiana. Vocês devem ter ouvido bastante essas histórias, mas elas são reais. A força que a gastronomia italiana tem na composição da nossa vida principalmente em São Paulo. Eu nasci no Brás, um bairro tipicamente italiano. E com uma família onde as mulheres eram muito fortes. Eu trago essa memória forte, dessa família. Dessa família cheia, recheada, dessa mesa completa, muito rica, dos aromas muito fortes, do barulho da cozinha, do calor... Tudo isso são elementos que nunca saíram de mim e dos meus irmãos. Os meus pais se unem. Meu pai filho de imigrante e minha mãe filha de fazendeiro. Minha mãe cozinhava muito bem, trazia esse elemento da comida da fazenda, da comida da roça, muito forte. Junta com a família de italianos e vai formando tudo que eu sei fazer da vida. Uma composição de aromas, temperos, gestos... Essa coisa de amassar, de pegar nas coisas e sentir... (Gestora da Casa Constantina)

É inegável as contribuições dos familiares na formação dos gestores aqui mencionados, os valores, as histórias, o lugar de pertencimento nos oferecem pistas para compreender os projetos e atividades desenvolvidos no espaço cultural. Como podemos constatar na fala do gestor do ateliê Fon Fin Fan.

A costura na nossa vida vem das referências familiares. O meu avô foi alfaiate, a minha mãe tinha uma máquina de costura em casa. Eu lembro quando ela conseguiu comprar essa máquina, para ela foi uma realização poder ter a máquina. (Gestor do Ateliê Fon Fin Fan).

Ao refletirem sobre a origem desses projetos os gestores compreendem melhor suas práticas educativas, seus compromissos com a formação das pessoas que frequentam seus espaços culturais. Para além dos projetos de educação não formal, programados nas suas instituições, esses gestores relacionam-se com as pessoas de forma afetiva, assim como aprenderam com os pais, avós, tios e nos encontros com pessoas que fincaram nas vidas a amorosidade.

Gosto de trabalhar com pessoas. A cada pessoa que chega ela vai chegando para essa grande família. E isso eu aprendi com o pessoal do circo. O pessoal do circo tem essa questão de trabalhar em família. Eu digo que a Cia Circodança é uma grande família e a gente sempre traz mais um para dentro dessa família. (Gestora da Cia Circo Dança Suzie Bianchi).

A gestora da Cia Circo Dança Suzie Bianchi inspira-se nas tradições das famílias circenses para partilhar com as pessoas os conhecimentos. Coloca-se disponível não apenas como mentora da sua companhia, gestora do seu espaço cultural, mas como uma pessoa presente nas vidas das famílias.

Tenho muito tempo de trabalho e muita história para contar do que foi realizado nesse espaço. É um espaço familiar e muito amoroso. Familiar no sentido de agregar as pessoas independente de suas condições. É um lugar de afeto, troca e de aprendizado, muito aprendizado. (Gestora da Cia Circo Dança Suzie Bianchi).

Esses gestores e gestoras trabalham em benefício do outro, ganham o sustento por meio da arte, do bem estar, da educação. Acrescentam a espiritualidade nos afazeres diários da gestão cultural, mostram o legado deixado pelos familiares, pessoas que estão guardadas na memória e estão vivas no tempo presente. Como conta a gestora da Casa da Ponte.

Quando eu tinha 11 anos meus pais conheceram um senhor, chamava Sr. Manuel. No dia a dia o Sr. Manoel era catador de papelão na rua. E nos finais de semana ele atendia, (benzia), num barraco azul, era a coisa mais impressionante, o barraco do seu Manoel tinha até quintal. Seu Manoel era São Francisco porque ele tinha vários bichos nesse quintal. E ele se transformava realmente em outra pessoa. Isso, desde criança o que eu identifico. As minhas duas avós materna e paterna

tinham altares em casa. Minha mãe conta e eu tenho uma memória boa, meus pais contavam muitas histórias, eu tenho muitas referências e quando criança ficava imaginando. Minha mãe morava em uma fazenda e tinha missa a cada três meses, era muito raro, mas era muito forte a religiosidade. Então quando eu chegava na casa dos meus avós, pra mim era um parque de diversão. Tudo. As imagens... Eu achava tudo curioso os altares, um monte de santo, o colorido, as velas coloridas... Aí, aos onze anos eu tive esse primeiro encontro, com essa casa, que é a casa do seu Manoel. (Gestora da Casa da Ponte)

Os saberes provenientes da família e da espiritualidade são como a seiva fluindo no corpo, como uma fonte permanente impelindo a vida, estão no cotidiano, nas atividades singelas como, por exemplo, a limpeza e organização do espaço, o preparo do alimento, as rodas de conversa, o ato de contar histórias.

A sua transcendência está também, para nós, na raiz de sua finitude. Na consciência que tem desta finitude. Do ser inacabado que é e cuja plenitude se acha na ligação com seu Criador. Ligação que, pela própria essência, jamais será de dominação ou de domesticação, mas sempre de libertação. Daí que a Religião — *religare* — que encarna este sentido transcendental das relações do homem, jamais deva ser um instrumento de sua alienação. Exatamente porque, ser finito e indigente, tem o homem na transcendência, pelo amor, o seu retorno à sua Fonte, Que o liberta. (FREIRE, 2013, p.56)

A gestora da Casa da Ponte nos orienta com algumas palavras:

Acho que são esse rituais da vida, eu trago daí essa relação do elemento do sagrado. Não é a religião, é o sagrado. O sagrado é desde colocar uma boa mesa, fazer um bom jantar, receber os amigos, celebrar, compartilhar. A vida foi proporcionando esses encontros, com essas pessoas, com essas experiências... Depois que eu fui descobrindo esses universos, esses mundos, essas experiências eu fui me ligando cada vez mais. E isso tem a ver com a Ponte. Amigos foram pontes para que eu conhecesse essas pessoas e eu fui ponte depois... Muito antes da gente saber que sabe, já são as coisas. Então, muito das coisas que eu sou hoje, que faço, vem de tudo isso, vem lá do berço. (Gestora da Casa da Ponte).

Os saberes adquiridos na convivência com os amigos, familiares somam-se com os conteúdos que ajudam na compreensão dos problemas sociais do mundo contemporâneo.

Independentemente do tamanho da instituição cultural e das suas finalidades nós temos como certo de que uma das formas possíveis de estudar a formação dos gestores e gestoras culturais é por meio das suas narrativas. Assim, a metodologia adotada nesta

dissertação é facilitadora e aponta alguns indícios para uma melhor compreensão sobre como são realizados os projetos e como ocorre a formação permanente das gestoras e gestores culturais.

Considerações Finais

Estas considerações finais existem para registrar a organização de um estudo composto dos itens norteadores: introdução, argumentação e fechamento. Passamos longe desse último item e sem nenhuma pretensão de realizá-lo no tempo proposto para esta pesquisa. Neste texto temos alguns apontamentos, os quais referem-se ao fechamento desta dissertação, ao ciclo que encerra a nossa participação no “Programa de Pós – Graduação da PUC/SP Educação: Currículo”.

Esta pesquisa terá continuidade em outro contexto histórico, em outros espaços educativos e certamente contará com gestoras e gestores culturais que desejam o fortalecimento das redes colaborativas, o aperfeiçoamento dos projetos e as condições que favoreçam os processos de educação permanente.

De fato, hoje, graças aos conhecimentos que adquirimos no “Programa de Pós – Graduação da PUC/SP Educação: Currículo”, nós temos outras questões e motivações para agir perante a situação que se encontram as instituições escolares.

Nesta pesquisa ampliamos os nossos conhecimentos sobre o significado da palavra currículo. Compreendemos que os currículos, conteúdos organizados, estão exageradamente presente nas nossas vidas, estruturados na nossa formação, no nosso pensamento, nas nossas decisões e nos nossos compromissos com as pessoas.

É importante ressaltarmos que, nesta dissertação, em várias oportunidades, nós registramos que não é a nossa proposta a substituição da educação formal pela educação não formal. Sabemos que as instituições que trabalham com a educação formal não são suficientes para os conhecimentos que o mundo nos oferece, mas são reconhecidas pelas sociedades como lugares para a formação cidadã.

Podemos apresentar outros argumentos em contraposição aos pessimistas que decretam a finitude do espaço escolar, mas certamente seria outra pesquisa. Aqui reiteramos que as escolas estão além da simples transmissão de conteúdos, mas é indiscutível a existência de outros territórios, outras formas de aquisição de conhecimentos, outras instituições responsáveis pela organização de conteúdos e realizações de projetos educativos.

A convivência das pessoas nas escolas, universidades e ambientes de formação é determinante para o desenvolvimento cognitivo e emocional. Essa afirmação, que outrora seria evidente e dispensável em uma conclusão de pesquisa, hoje ganha conotação de algo muito valioso. No período de escrita e pesquisa desta dissertação

fomos percebendo o quanto nos faz falta a convivência com alunos e professores, o ambiente acadêmico. Com a situação de isolamento social em decorrência do coronavírus, nos distanciamos das pessoas e intensificamos a nossa dependência com as plataformas de ensino remoto e com os equipamentos eletrônicos.

Nessa pesquisa direcionamos os nossos olhares para os pequenos espaços culturais, a nossa escuta para as narrativas das gestoras e dos gestores e, dessa forma pudemos testemunhar os procedimentos de como são idealizadas e realizadas as ações educativas dos projetos aqui mencionados. As nossas intenções foram de ampliar as discussões sobre a importância da educação não formal nos espaços alternativos.

Consideramos que os currículos, conteúdos sistematizados dos projetos, sofrem constantes transformações devido às questões financeiras e materiais do espaço cultural e ainda em consequência do que acontece nos territórios e no país.

Temos como certo que os conteúdos dos projetos desenvolvidos nesses lugares e expostos em redes colaborativas revelam quem são as pessoas e, por consequência, a identidade do espaço cultural. Constatamos também que esse ambiente só é possível porque os gestores e gestoras desses espaços buscam o reconhecimento das suas instituições como lugares educativos e estão em formação permanente para o aprimoramento das suas ações.

Há uma variedade de instituições que oferecem cursos de qualificação para as pessoas que trabalham no campo da gestão cultural. Dentre elas está o Serviço Social do Comércio – Sesc de São Paulo, que por meio do Centro de Pesquisa e Formação coloca à disposição dos interessados o “Curso Sesc de Gestão Cultural”, com uma matriz curricular que propõe a realização, em média, de 15 trabalhos de campo por edição, os quais propiciam o contato com determinados territórios para o reconhecimento das muitas práticas socioculturais.

Durante a análise textual discursiva, constatamos que os gestores e gestoras culturais falam com muita naturalidade o quanto foi relevante o “Curso Sesc de Gestão Cultural”, principalmente os trabalhos de campo e a convivência com um grupo constituído de pessoas de formações e realidades diferentes. A troca de experiências sobre a gestão de espaços culturais, as histórias de vida, os aprendizados na formação acadêmica, os conhecimentos advindos da militância cultural, os projetos idealizados e realizados, os sonhos, enfim, todos esse tópicos são parte dos conteúdos do “Curso Sesc de Gestão Cultural”. Não estão descritos em nenhuma matriz curricular, no entanto esses conhecimentos existem e são tão valiosos quanto os conhecimentos acadêmicos.

As pessoas que participam desse curso trazem os seus repertórios e compartilham espontaneamente na sala de aula e nas relações de amizade que podem se estender para a vida.

Do ponto de vista teórico esta pesquisa apresentou algumas das diferenças entre educação formal, não formal e informal. Os entendimentos dessas situações de aprendizagens evidenciam que todas precisam ser valorizadas como processos de formação permanente.

As discussões sobre os conceitos de cultura eram as nossas preocupações iniciais, enquanto que os conceitos teóricos como amorosidade, diálogo e experiência emergiram das narrativas dos gestores. Para as nossas reflexões e escrita sobre os projetos e formação dos gestores e gestoras culturais decidimos pelo conceito antropológico da palavra cultura. Os conceitos de amorosidade, diálogo e experiências foram predominantes nas narrativas das gestoras e gestores culturais e aparecem no cotidiano dos espaços culturais como, por exemplo, a amorosidade no acolhimento ao público; o diálogo nas mediações das atividades; e as experiências nas realizações dos projetos. São conceitos fundantes, os quais nos abrem perspectivas para pensarmos no sistema de educação, nos currículos da educação formal e na escola como um espaço de produção cultural.

Podemos afirmar que o prumo que orienta o trabalho das gestoras e gestores mencionados nesta pesquisa, tem as suas origens nos conhecimentos transmitidos por intelectuais afeiçoados ao universo da cultura popular. Estamos falando dos familiares e amigos, das pessoas que propagam os princípios vitais dos projetos, da alma do espaço cultural. Nesse sentido o acolhimento, a energização, o florescer, a reza, a comida, a costura, o circo, a ancestralidade, as históricas e memórias das pessoas e a espiritualidade são exemplos de temas, são eixos de sustentações que possuem suas origens na educação informal. Certamente por isso que esses espaços culturais são concebidos e mantidos como um lar, uma casa.

Emergiram durante a análise textual discursiva as categorias: projetos e formação permanente. No entanto, a análise evidenciou que nesses ambientes prevalece o acesso à cultura em virtude das seguintes características:

- favorecem o encontro e promovem a união entre pessoas diferentes;
- a sensibilidade pode fruir distantes do pragmatismo imposto pelo sistema neoliberal;
- possuem valores que inspiram a vida coletiva;

- seguem na direção de uma sociedade justa com acesso democrático à cultura;
- juntam pessoas identificadas com ações capazes de transformar o território onde habitam;
- e
- possuem mediações dialógicas praticadas por seus mediadores.

As gestoras e gestores que participam desta pesquisa nos mostraram que esses espaços culturais são como pequenos laboratórios de projetos, os quais proporcionam experiências que ficam impregnadas no corpo e contribuem para transformar os territórios em lugares de histórias, onde as pessoas transitam e compartilham valores coletivos como protagonistas das próprias invenções, criadoras da própria cultura.

É difícil dimensionar os resultados dessas experiências pedagógicas, mas temos certeza que são imprescindíveis para o momento histórico que estamos vivendo, principalmente se pensarmos nos aspectos subjetivos, os quais envolvem, por exemplo, o estar junto e formas holísticas de aprendizado.

Essa pesquisa nos ajudou a refletir sobre as nossas atitudes e como podemos trabalhar juntos, ampliando o cuidado com as pessoas, sem julgamento e com muita espiritualidade.

A existência dos lugares apresentados nessa dissertação é um alento em expansão quando, constatamos que outras iniciativas como essas estão aflorando e enchendo de cores os campos e as grandes cidades. Certamente ao conhecer um pouquinho desses espaços culturais tivemos o conforto e ao mesmo tempo a motivação para ingressar nos projetos e fazer parte de uma constelação com as rezas da Casa da Ponte, os filmes do Projeto Marieta, a comida da Casa Constantina, o corpo e a música da Casa Amálgama, a inclusão das pessoas na Cia Circodança Suzie Bianchi, as histórias das pessoas que estão no território da Casa Rocha 259 e a costura do Ateliê Fofinfan.

As análises desses espaços culturais precisam constar nas pesquisas acadêmicas, principalmente aquelas que tratam do tema educação, para que sejam apresentadas também as alternativas. Temos consciência que cada um dos sete espaços citados nesta pesquisa pode compor como o tema central de monográficas, dissertações e teses. São espaços com projetos idealizados e realizados de forma coletiva, são seivas nutrindo de ensinamentos e nos fazendo acreditar que é possível um mundo melhor. Esses espaços, os projetos e, principalmente, as gestoras e gestores culturais nos indicam um novo

momento para a educação e cultura. E isto está longe de ser uma hipótese de pesquisa ou previsão futurista.

Constatamos que as realizações de projetos dispostos nas plataformas digitais como fruto das experiências inspiradoras dos gestores e gestoras, também afirmam-se nesse momento histórico, como formas de resistência diante da crise sanitária e dos efeitos causados pelo neoliberalismo como a fome e o desemprego. É uma resistência que emana calor humano diante do crescimento de forças reacionárias que estimulam a violência e o negacionismo.

O fato é que mesmo com o isolamento social, os gestores culturais desses lugares continuaram compartilhando seus projetos, seus espaços e criando fluxos de energias visíveis e invisíveis que encharcam pelo computador as estruturas físicas dos cômodos das nossas casas, nos levam ao bem estar, aos sonhos e seguem rumo às dimensões abstratas de onde podem alcançar.

Ao adentrarmos no universo dos pequenos espaços culturais nesse momento histórico, acenamos para uma perspectiva otimista que nos faz respirar melhor e nos mostram novas formas de consumo, produção cultural e convivência. Tivemos a oportunidade de compreender esses lugares e inverter uma lógica de que as grandes instituições culturais e educativas possuem padrões únicos para serem seguidos.

Sabemos que “nada será como antes⁸⁵” a não ser a vontade das pessoas na busca por alternativas no campo da educação e da cultura, em especial, aquelas dedicadas aos espaços culturais abordados nesta pesquisa. São essas pessoas que nos apresentam alternativas para valorizar as relações humanas e os momentos felizes das nossas vidas.

⁸⁵ A expressão “Nada será como antes” é citada nesta pesquisa em virtude da música que recebe esse nome e foi composta por Milton Nascimento e Ronaldo Bastos, está no disco “Clube da esquina”. Interpretada por Milton Nascimento e Beto Guedes a última frase da canção diz: “Resistindo na boca da noite um gosto de sol”.

Referências Bibliográficas

AFONSO, Almerindo Janela. Os lugares da educação. In: SIMSON, Olga. R. de M. von; PARK, Margareth B. e FERNANDES, Renata Sieiro (orgs). **Educação não-formal: cenários de criação**. Campinas: Editora da Unicamp, 2001.

APPLE. Michael W. **Ideologia e Currículo**. São Paulo: ed. Brasiliense, 1982.

_____. **Educação e Poder**. Portugal: Porto Editora, 2001.

_____. **A luta pela democracia na educação crítica**. e-Curriculum: Programa de Pós Graduação em Educação: Currículo, São Paulo, v.15, n. 4, p. 894 – 926, 2017. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum/article/view/35530> Acesso em 11 jan. 2021.

BARROS, José Marcio; OLIVEIRA JUNIOR, José. **Pensar e agir com a cultura: desafios da gestão cultural**. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2011.

BOFF, L. **Saber cuidar: ética do humano – compaixão pela terra**. Petrópolis: Vozes, 1999.

BOTELHO, Isaura. **Dimensões da cultura: políticas culturais e seus desafios**. São Paulo: Edições Sesc, 2016.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação**. São Paulo: Editora Brasiliense, 2002. 117 p.

_____, Carlos Rodrigues. **A educação como cultura**. Memórias dos anos sessenta Horizontes Antropológicos, Porto Alegre, ano 23, n. 49, p. 377-407, set./dez. 2017. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/ha/v23n49/0104-7183-ha-23-49-00377.pdf> Acesso em 08 jan. 2021.

_____, Carlos Rodrigues. **A Pandemia de Agora e a Pandemia de Sempre**. Pensar a educação: em Pauta. Um jornal para a educação brasileira. 24 abr. 2020. Disponível em <https://pensaraeducacao.com.br/pensaraeducacaoempauta/a-pandemia-de-agora-e-a-pandemia-de-sempre/> Acesso: 05 jan. 2021

BRASIL. Ministério da Cultura. **As metas do Plano Nacional de Cultura**. Brasil: Ministério da Cultura, 2012.

CALVINO, Ítalo. **As cidades invisíveis**. São Paulo: Ed. Companhia das Letras, 1972.

CARVALHO, Cristina Helena Almeida de. **A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas**. Revista Brasileira de Educação. v. 18 n. 54. p. 761 – 801, jul.- set. 2013. Disponível em <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v18n54/13.pdf> Acesso 15 jan. 2021.

CUNHA, Maria Helena. **Coleção política e gestão culturais.** Bahia: Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2013.

DEWEY, John. **Arte como experiência.** São Paulo: Martins Fontes. 2010, 646p.

DURAND, José Carlos. **Política cultural e economia da cultural.** São Paulo: Edições Sesc, 2013.

EAGLETON, Terry. **A ideia de cultura.** São Paulo: Editora UNESP, 2005.

ECO, Umberto. **As funções dos intelectuais.** Disponível em <http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDR55351-6075,00.html> Acesso em 10 de maio de 2020.

FELDMANN, Marina Graziela. **Questões contemporâneas: mundo do trabalho e democratização do conhecimento.** In: FAZENDA, I. C.; SEVERINO, A. J. (Orgs.). *Política de educação: o ensino nacional em questão.* Campinas: Papirus, 2003.

FELDMANN, Maria Graziela. **Formação de professores e a escola na contemporaneidade.** São Paulo. Editora Senac São Paulo, 2009.

FREIRE, Paulo. **Conscientização.** São Paulo: São Paulo, Ed. Cortez , 1979. Disponível em www.fpce.up.pt/ciie/sites/default/files/Paulo%20Freire%20-%20Conscientiza%C3%A7%C3%A3o_pp.5-19.pdf Acesso em 10 jan. 2021.

_____. **Educação e Mudança.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

_____. **Educação como prática de liberdade.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

_____. **Pedagogia do oprimido.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2018.

_____. **A Importância do Ato de Ler: em três artigos que se completam.** São Paulo: Cortez, 1988.

_____. **Política e educação: ensaios.** São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Ação cultural para a liberdade e outros escritos.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2007.

_____. **Pedagogia da autonomia.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

_____. **À sombra desta mangueira.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2015.

_____. **Pedagogia dos sonhos possíveis.** Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2018.

GARCIA, Carlos Marcelo. **Formação de professores para uma mudança educativa.** Porto Editora: Portugal, 1999.

GARCIA, Valéria Aroeira. **Educação não formal: um mosaico.** In: PARK;

FERNANDES; CARNICEL (Org.). **Palavras-chave em Educação não-formal.** Holambra: Setembro; Campinas/CMU, 2007.

_____. Um sobrevoo: o conceito de educação não-formal. In: PARK, Margareth B. e FERNANDES, Renata S. (org.). **Educação não-formal: contextos, percursos e sujeitos.** Campinas: Unicamp/CMU; Holambra: Editora Setembro, 2005.

GASPAR, A. **A educação formal e a educação informal em ciências.** Ciência e público: caminhos da divulgação científica no Brasil. Rio de Janeiro: Casa da Ciência – Centro Cultural de Ciência e Tecnologia da UFRJ. 2002. p.171 – 183. Disponível em: https://casadaciencia.ufrj.br/Publicacoes/terraincognita/cienciaepublico/livro_completo.pdf Acesso em: 06, jan. 2021.

GONH, Maria da Glória. **Educação não formal, aprendizagens e saberes em processos participativos.** Revista Investigar em Educação - II^a Série, n. 2014. Disponível em < <http://pages.ie.uminho.pt/inved/index.php/ie/article/view/4>> Acesso em 01 de julho, 2021.

GONH, Maria da Glória. **Educação não-formal, participação da sociedade civil e estruturas colegiadas nas escolas.** Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.14, n.50, p. 27-38, jan./mar. 2006.

_____. **Educação não-formal e cultura política.** São Paulo: Cortez, 2011.

_____. **Educação não formal no campo das artes.** São Paulo: Cortez, 2015.

GRAMSCI, Antônio. **Os intelectuais e a organização da cultura.** São Paulo: Circulo do Livro, s/d.

JOSSO, Marie-Christine. Da formação do sujeito ao sujeito da formação. In: NÓVOA, António; FINGER, M. (Org.). **O método (auto) biográfico e a formação.** Natal, RN: EDUFRN; São Paulo: Paulus, 2010.

LARAIA, Roque de Barros. **Cultura um conceito antropológico.** 24. ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2009.

LARROSA, Jorge. **Experiência e alteridade em educação.** Revista Reflexão e Ação, Santa Cruz do Sul, v. 19, n2, p.04-27, jul./dez. 2011. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/reflex/article/view/2444>>. Acesso em: 03 de setembro 2021.

_____. **Notas sobre a experiência e o saber da experiência.** Revistas Brasileira de Educação. N.19, Jan/Fev/Abr 2002. p. 20 – 28

_____. **Temores:** escritos sobre experiência. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2015. 174p.

_____. **Pedagogia profana.** Danças, piruetas e mascaradas. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2019. 382p.

LIBÂNEO, José Carlos. As Teorias Pedagógicas Modernas Revisitadas pelo Debate Contemporâneo. In LIBÂNEO, José Carlos; SANTOS, Akiko (org.). **Educação na era do conhecimento em rede e transdisciplinaridade.** São Paulo: Alínea, 2005. Disponível em <<http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/T1SF/Akiko/03.pdf>> Acesso em 04 jan. 2020.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?** São Paulo: Cortez, 2010.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas.** São Paulo: E.P.U.. 2012, 100p.

MARCOS, Marcela. Escondido num apartamento em São Paulo, o Projeto Marieta oferece cursos, cineclube e residência artística, publicação online: **Projeto Draft** 13/08/2019. Disponível em <https://www.projetedraft.com/escondido-num-apartamento-em-sao-paulo-o-projeto-marieta-oferece-cursos-cineclube-e-residencia-artistica/> Acesso em 17/08/2021

MARTÍNEZ, Jaume Bonafé. A cidade no currículo e o currículo na cidade In: SACRISTÁN, José Gimeno. **Saberes e incertezas sobre o currículo.** Porto Alegre: :Penso, 2013. p. 242 – 258.

MATURANA, Marcio. **Lei Sarney foi pioneira no incentivo à cultura.** Brasília: Agência Senado, 20, dez. 2011. Disponível em <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2011/12/20/lei-sarney-foi-pioneira-no-incentivo-a-cultura>. Acesso em 03 de mar. 2012.

MORAES, Roque. **Análise de conteúdo.** Porto Alegre: Revista Educação. v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999. Disponível em <[http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise de conteudo moraes.html](http://cliente.argo.com.br/~mgos/analise%20de%20conteudo%20moraes.html)> Acesso em 27 de janeiro 2021.

MORAES, Roque; GALIAZZI, Maria do Carmo. **Análise textual discursiva.** Ijuí: Unijuí, 2016.

_____. **Análise textual discursiva:** processo reconstrutivo de múltiplas faces. *Ciência & Educação*, v. 12, n. 1, p. 117-128, 2006.

MOREIRA, Antonio Flávio Barbosa; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Cultura Currículo e Sociedade.** São Paulo: Cortez, 1994.

NOGUEIRA, Andrea de Araujo; SILVA, Mauricio Trindade da. **Saberes e incertezas:** reflexões sobre a criação de um centro de formação. In: Seminário Internacional de Políticas Culturais, 11., 2020, Niterói, RJ. (Anais) p.186 – 195.

NÓVOA, António. **Prefácio**. In: NÓVOA, António (Org.). *Vida de Professores*. 2.ed. Porto: Porto Editora, 2013, 214p .

NÓVOA, António. **Evidentemente**: história da educação. Porto: Editora ASA, 2013, p. 127.

NÓVOA, António. **A pandemia de Covid-19 e o futuro da Educação**. *Revista Com Censo* #22. v.7, n. 3, p. 8 – 11, ago. 2020. Disponível em <http://periodicos.se.df.gov.br/index.php/comcenso/article/view/905/551> Acesso em 05 jan. 2021.

PATATIVA DO ASSARÉ. **Digo e não segredo**. São Paulo: Escrituras Editora, 2001.

PARK, Margareth Brandini. Educação formal versus educação não formal.: impasses equívocos e possibilidades de superação. In: PARK, Margareth B. e FERNANDES, Renata S. (org.). **Educação não-formal**: contextos, percursos e sujeitos. Campinas: Unicamp/CMU; Holambra: Editora Setembro, 2005.

PRADO, Fernando Leme do. **Metodologia de Projetos**. São Paulo: Saraiva, 2011.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Políticas culturais no Brasil**. Salvador: Edufba, 2007. Disponível em <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ufba> Acesso em 03 de abr. 2021.

RUBIM, Antonio Albino Canelas. **Apresentação**. Coleção política e gestão culturais. Bahia: Secretaria de Cultura do Estado da Bahia, 2013. Disponível em <http://www.cultura.ba.gov.br/arquivos/File/CUNHAMariaHelenaGestaoCulturalColecaoPoliticaseGestaoCulturaisSECULT2013.pdf> Acesso em 02 de mar. 2021.

SACRISTÁN, José Gimeno. Consciência e ação sobre a prática como libertação profissional dos professores. In: NÓVOA, António. **Profissão professor**. 2. ed. Porto: Porto, 1995. p. 63-92.

SACRISTÁN, José Gimeno. **Saberes e incertezas** sobre o currículo Porto Alegre : Penso, 2013.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. São Paulo: Boitempo, 2020.

SANTOS, Milton. **A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção**. 4.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SANTOS, Milton. **O espaço do cidadão**. 7.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2012.

SEMINÁRIO NACIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA AS CULTURAS POPULARES, 2005, São Paulo: Instituto Polis, Brasília: Ministérios da Cultura, 2005.

184p. Disponível em < http://www2.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2007/10/seminario-politicas-publicas_1149008851.pdf> Acesso em 10 de maio de 2020.

SESC. **Diretrizes gerais de ação do Sesc.** Departamento Nacional, Rio de Janeiro, 2010.

_____. **Terreiro da Tradição.** Fortaleza: Sesc, 2010, p.47. Disponível em [https://issuu.com/aldericoleao/docs/terreiro da tradi o - completo](https://issuu.com/aldericoleao/docs/terreiro_da_tradicao_-_completo) Acesso em 02 de mar. 2021.

_____. **Resolução** 1034/215. Departamento Nacional, Rio de Janeiro, 2015.

_____. **Diretrizes** para o quinquênio 2016 – 2020. Departamento Nacional, Rio de Janeiro, 2016.

_____. **Legislação do Sesc.** Departamento Nacional, Rio de Janeiro, 2017.

_____. **Realizações 2019.** Administração Regional no Estado de São Paulo: Sesc São Paulo, 2020.

SILVA, Tomaz Tadeu da. **Documentos de identidade:** uma introdução às teorias do currículo. Belo Horizonte: Autentica, 2010.

SOUZA, Cleiton Ferreira de. **Sevirologia:** a arte de sobreviver e construir um território educador. 2020. 88 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Qualificação) Curso Sesc de Gestão Cultural. Serviço Social do Comércio – Sesc São Paulo. 7ª edição. 2020.

STRECK, R. Danilo; REDIN, Euclides; ZITKOSKI, José Jaime (Orgs). **Dicionário Paulo Freire.** Autêntica, 2010.

THIOLLENT, Michel J. M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária.** São Paulo: Polis, 1987.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TRILLA BERNET, Jaume. A educação não formal. In: GHANEM, E.; TRILLA, J.; ARANTES, V. A. (Orgs.) **A educação formal e não formal.** São Paulo: Summus, 2008.

UNESCO. **Declaração mundial sobre educação para todos e plano de ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem.** Jomtien, Tailândia: UNESCO, 1990. UNESCO. Disponível em <<https://www.unicef.org/brazil/declaracao-mundial-sobre-educacao-para-todos-conferencia-de-jomtien-1990>> Acesso em dezembro, 2020.

VELHO, Gilberto. **Cultura Popular e Sociedade de Massas.** In: _____. Projeto e Metamorfose: antropologia das sociedades complexas. Rio de Janeiro, Zahar, 1994.

ZITKOSKI, Jaime José. Ser mais (verbete). In: ZITKOSKI, Jaime José; STRECK, Danilo; REDIN, Euclides; (Org.). **Dicionário Paulo Freire**. Belo Horizonte: Autêntica, 2010, p. 369-370.

Filmes DVD - VHS

ADEUS LENIN. Wolfgang Beckker, Alemanha: Sony ,2003. DVD

Um DIA DE FÚRIA (FALLING DOWN). Joel Schumacher, EUA: Warner Bros.1993. VHS

O HOMEM QUE VIROU SUCO. João Batista de Andrade. Brasil: Embrafilme, 1981. VHS. Disponível em < <https://www.youtube.com/watch?v=FF70tq8QSS4>> Acesso em 05 de julho 2020

KENOMA. Eliana Caffé. Aracuaí, MG: Warner Bros, 1998. VHS.

O POVO brasileiro: a formação e o sentido do Brasil. Darcy Ribeiro, Isa Grinspum Ferraz. São Paulo: TV Cultura, 2000 [disponibilizado online em: 11 dez. 2016]. v.1. Disponível em: <https://youtu.be/CjcBv5ZWYPU>. Acesso em: 10 de abril 2020.

Vídeo Youtube

AILTON KRENAK. Vozes da Floresta -. Disponível em <https://youtu.be/KRTJH1os4w> Acesso em 05 dez. 2020.

TIÃO ROCHA. Associação Cidade Escola Aprendiz - **Programa Educação e Território.** Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=OXS9KYqdfXc&feature=emb_title> Acesso 25 jan. 2021.

CD

CHICO CÉSAR. Aos Vivos – CD. São Paulo: Velas, 1995. 1 disco (49 min) [CD].

MILTON NASCIMENTO E LÔ BORGES – Clube da Esquina: EMI Music Brasil Ltda, 1972. 1 disco (64 min.) [CD].

Anexo

Referências Bibliográficas (Teses e Dissertações)

Pesquisas que trazem nos seus conteúdos o contexto histórico para a criação do Sesc em 13 de setembro de 1946 - Decreto Lei nº 9.853

ALVES, Luiz André. **Uma análise das funções de controladoria segundo as expectativas dos gestores de entidades de serviço social: um estudo de caso do serviço social do comércio Sesc / São Paulo.** Dissertação (Mestrado) Fundação Escola do Comércio Álvares Penteado – FECAP, São Paulo 2009. Disponível em http://tede.fecap.br:8080/jspui/bitstream/tede/441/1/Luiz_Andre_Alves.pdf Acesso em 05 nov. 2020.

BECHARA, Renata Carneiro. **A atuação de Lina Bo Bardi na Criação do Sesc Pompéia.** Dissertação (Mestrado) Programa de Pós Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Instituto de Arquitetura e Urbanismo – USP, São Paulo, 2017. Disponível em <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/102/102132/tde-11042017-111444/publico/CorrigidaRenataBechara.pdf> Acesso em 18 jun. 2020.

BICKEL, Marcia Cristina Pinto. **O Serviço Social do Comércio e a produção de conhecimentos sobre o lazer no Brasil: década de 1970.** Dissertação (mestrado) Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, MG, 2013. 176 p. Disponível em <http://hdl.handle.net/1943/BUBD-9c9FRN> Acesso em 03 maio 2020.

CHEIBUB, Bernardo Lazary. **A história do “turismo social” no Serviço Social do Comércio-SP.** Tese (Doutorado) Programa de Pós-graduação em História, Política e Bens Culturais - Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil, Fundação Getúlio Vargas, RJ. 2014. Disponível em <file:///C:/Users/CPF/Downloads/TESE%20BERNARDO%20> Acesso em 20 dez. 2020.

DINES, Yara Schreiber. **Cidadelas na cultura e do lazer: um estudo de antropologia da imagem do Sesc São Paulo.** Tese doutorado (Programa de Pós - Graduação) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/3796/1/Yara%20Schreiber.pdf> Acesso em 14 ago. 2020.

ESPÍRITO SANTO, Marcela do. **Estratégia e legitimidade em organizações sociais: o Serviço Social do Comércio (SESC), 2014.** 94 f. Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/13593/Disserta%c3%a7%>

[c3%a3o%20Marcela%20do%20Esp%c3%adrito%20Santo%20para%20Publica%c3%a7%c3%a3o%20Biblio.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#). Acesso em 24 ago. 2020.

FIGUEIREDO, Betania Gonçalves. **A criação do SESI e SESC: do enquadramento da preguiça a produtividade do ócio**. 1991. 221 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Campinas, SP. Disponível em: <<http://www.repositorio.unicamp.br/handle/REPOSIP/279081>>. Acesso em: 04 fev. 2020.

GALANTE, Regiane Cristina. **Memórias do CELAZER: influências e contribuições para os estudos do lazer no Brasil**. Tese (doutorado) Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física, Campinas, SP. 2018. 122 p. Disponível em <http://repositorio.unicamp.br/juspui/handle/REPOSIP/3331732> Acesso em 17 dez. 2020.

LEMONS, Carmem Lia Nobre. **Práticas de lazer em São Paulo atividades gratuitas nos Sesc Pompéia e Belenzinho**. Dissertação (Mestrado) Pontifícia Universidade Católica de São Paulo Programa de Estudos de Pós-Graduados em Ciências Sociais, SP, 2005, 135p. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/3431/1/Praticas%20de%20lazer%20em%20Sao%20Paulo%20-%20Carmem%20Lemos.pdf> Acesso em 15 dez. 2020.

NASCIMENTO, Cristina Justino do. **As contradições na atividade do lazer para a formação do sujeito: uma análise sob a ótica do enfoque histórico-cultural**. Dissertação (Mestrado) – Escola de Artes Ciências e Humanidades. Universidade de São Paulo, SP. Disponível em <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-02052018-201237/publico/> . Acesso em 08 out. 2020.

POMPOLO, Camila de Aguiar. **Um percurso pelos SESC'S: uma leitura das transformações tempo espaciais**. Dissertação (Mestrado) – Programa em Arquitetura e Urbanismo, Escola de Engenharia – USP, São Carlos, 2007. Disponível em <[https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18142/tde-07042008-110324/publico/POMPOLO Um percurso pelos SESC'S.pdf](https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18142/tde-07042008-110324/publico/POMPOLO%20Um%20percurso%20pelos%20SESCS.pdf)> Acesso em 05 mar. 2020.

REGO, Mauro Lopez. **A responsabilidade social como resposta do Sistema S ao ambiente institucional brasileiro pós-decada de 1990: o caso do SESC**. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, RJ, 2002, 86p. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4093/Mauro-Lopes-Rego.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Acesso em 12 jul. 2020.

SANTOS, Silane Reimao Soares. **Expressões arquitetônicas do lazer: O papel do SESC no desenho da cidade de São Paulo**. 2019. 186 p. Dissertação (mestrado) Universidade de Coimbra, Departamento de Arquitetura da Faculdade de Ciências e

Tecnologia, Coimbra, Portugal. Disponível em <[file:///C:/Users/CPF/Downloads/Tese%20-%20Silane%20Santos%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/CPF/Downloads/Tese%20-%20Silane%20Santos%20(2).pdf)>. Acesso em 04, fev. 2020.

SILVA, Elaine Mathias da. **A arte contemporânea no espaço multidisciplinar**. Dissertação (Mestrado em Educação e História da Cultura) Universidade Presbiteriana Mackenzie, SP, 2012, 198 p. Disponível em <http://tede.mackenzie.br/jspui/handle/tede/1868> Acesso em 15 dez. 2020.

TEIXEIRA, Alexandre Francisco Silva. **A cidade, o lazer e a criança: o programa curumim do Sesc/Santana (2005 a 2014)**. Dissertação (Mestrado em História Social), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/12867/1/Alexandre%20Francisco%20Silva%20Teixeira.pdf> Acesso em 23 set. 2020.