

***PARA A GESTÃO DA CULTURA NÃO-MACUNAÍMICA***

**Luiz Roberto Alves  
Cátedra Celso Daniel de Gestão de Cidades  
UMESP  
Brasil**



2005

*“Hombre, árbol de imágenes,  
palabras que son flores que son frutos que son actos”*

Octavio Paz  
1948

### **Resumo**

Estudo das interações da cultura com processos de gestão social a partir dos referenciais da cidade metropolitana, especialmente aquela visão moldada em projetos de participação cidadã. Ao destacar uma proposta mais *adjetiva* que *substantiva* para a prática cultural, a partir do quadro histórico brasileiro, o estudo sugere revisitar as culturas plurais como valor de referência para a cidade capaz de inverter prioridades e construir símbolos coletivos. Ato contínuo, esse fazer cultural se instaura como transversalidade social ( não como *meio*, mas como travessia, *atravessamento*, atitude qualificadora da vida social) e, como tal, pode chegar a refundar sentidos da cultura na construção da sociedade democrática. Quando se atravessa a sociedade pelo olhar das culturas em movimento, cresce o conhecimento do processo político e o Estado local-regional-nacional reorienta programas e planos de gestão social. A cultura assim vista e construída faz-se referência interpretativa da dinâmica social e, deste modo, os produtos da gestão urbana se alargam e se organizam como instituições em diálogo contínuo com os saberes dos diversos segmentos da cidadania. O presente estudo busca nova chave semântica nesta inserção da cultura como fundamento para a construção de políticas de gestão.

### **Introdução**



Ainda que esta reflexão também se organize teoricamente, pois deve confrontar conceitos e valores estabelecidos, sua intenção é prática. Essencialmente, o que motiva o pesquisador a criá-la é o desejo que teve e o esforço que fez, durante sete anos como agente público, Secretário de Cultura e Educação de cidades metropolitanas, para criar diálogos sociais que construíssem respaldo político na comunidade cívica e que permitissem análise e julgamento a partir do acúmulo comunitário, da comunicabilidade das culturas na cidade. Numa palavra: a despeito de sustentar um novo paradigma de gestão social, via de regra apoiado em tecnologias e condicionado pelas propostas globais, os poderes públicos ainda terão de provocar mudanças radicais na construção da *res publica* – por movimentos endógenos e exógenos – a fim de que o exercício do poder não se realize fora de uma contínua, explícita e rigorosa avaliação social. Deste modo, criaria novo discurso e nova prática na sinergia indispensável entre comunidades cívicas, ações culturais e políticas de desenvolvimento. Criaria, talvez, uma nova e indispensável cultura política.

O tema se coloca como valor para a recriação de políticas públicas integradas, notadamente as políticas de distribuição e construção da equidade social nas cidades, compostas pelas ações educativas, de lazer, de saúde, habitação, cultura e esportes. Precisamente a transversalidade dessas políticas pela cultura é o que se exige como novo projeto político. Cabe, a propósito, lembrar manifestações recentes. A senhora Zilda Arns, que dirige a Pastoral da Criança da Arquidiocese de São Paulo, em entrevista radiofônica divulgada no final de 2004 atingiu o fundamento problemático das políticas sociais.<sup>i</sup> Disse ela que a resposta da sociedade às diversas formas de exclusão e violência que vitimam crianças, adolescentes e jovens seria a construção durável e continuamente avaliada de uma política que integrasse educação, esportes, saúde, cultura, lazer. A secretária-executiva do Ministério do Desenvolvimento Social, Márcia Lopes, aumenta o grau do problema ao concordar que a ausência de políticas sociais integradas, ao lado do tratamento regionalizado, leia-se fragmentado, dos grandes problemas sociais, pode estar na raiz da pobreza da maioria das cidades do Brasil.<sup>ii</sup> Lena Lavinas (2005)<sup>iii</sup> aponta para o presente desconforto do governo brasileiro em face de sua metodologia e suas soluções em política social. Mostra que o melhor caminho conhecido para o desenvolvimento sustentado está nos “ arranjos endógenos, em que prevalecem relações horizontais e, portanto, mais igualitárias “ que produzem cooperação virtuosa. Aduz que “ não adianta mexer no estoque, sem alterar radicalmente a forma de se produzir o fluxo. “ Enfim, faz coro a uma tendência cada dia mais ampla: “ Formular políticas de combate à pobreza dissociadas de uma visão integrada do que deve ser o sistema de proteção social de todos os brasileiros é apostar no fracasso.” Daí que, pela ótica deste trabalho, a construção cultural dessas políticas é o diferencial a ser buscado e vivido na gestão das cidades, de que decorrerá novo processo de comunicação e de participação na *polis*.

## I. O quadro de referência

A cultura, se tem razão Coulanges (2003),<sup>iv</sup> é a mãe da cidade, da urbe e, portanto, da democracia nos seus momentos mais pujantes; de outro lado, podemos dizer que é a cinderela da legalidade formal denominada democracia. O formal e o vivo, aqui, não são valores isolados, talvez ônticos; de fato, são valores políticos. Portanto, têm a ver



diretamente com a vida criada e expressa cotidianamente. Formal é aquela formulação social que, nas imagens precisas do educador Paulo Freire, foi produzida de cima para baixo, uma leitura especial, colonizadora e escravista, do regime condutor de justiça e liberdade chamado Democracia. Ora, por colonizar e impor, essa organização legal não pôde ser viva, dinâmica, acolhedora e justa. Segundo Tucídides, apud Coulanges, p.353 op.cit., o formalismo democrático não se organiza de modo “ que os pobres tenham seu amparo e os ricos um freio ,“ No caso brasileiro, organizou-se como simulação da democracia, resultando daí as nossas contradições básicas, sentidas e vividas em cada leitura de jornal, na sucessão de governantes, nas relações entre pessoas, grupos e instituições. Deste modo, entende-se melhor a análise dos críticos que criaram conexões entre cultura, economia e política, entre os quais Ianni (1992)<sup>v</sup>, Fernandes (1981)<sup>vi</sup> e Furtado (1974)<sup>vii</sup>. Em seus vários textos e falas, eles mostraram, fartamente, que nossas elites dirigentes de processos de decisão foram competentes para produzir modernizações de meios de produção, visões diagnósticas amplas do caminho histórico do Brasil e propostas de inserção nos quadros internacionais, mas não criaram o desejo mínimo de colocar o país no caminho que vai, lembrando o *Grande Sertão:Veredas*, até o rabo da palavra ( da democracia ), cujo modo vivo de ser traz em si os princípios do conhecimento, da crítica e da avaliação, ensinando a constituição de políticas sociais de desenvolvimento com justiça. Se é verdade que tudo isso é um processo, pelo menos precisam ficar evidentes o caminho e a caminhada, o processo e o método.

Evidentemente, essa condição tem implicações severas para a criação, veiculação e fruição dos bens materiais e imateriais carregados de símbolos e valores. Tem também implicações para os criadores e seus instrumentos de comunicação, expressão e análise da experiência. Do mesmo modo, para os gestores e as políticas públicas. A primeira, e dramática contradição, é o uso corrente da estrutura lingüística herdada na estrutura da simulação tendo em vista um projeto novo de criação democrática. Os poetas podem ser os educadores desse processo inovador, com sua motivação negadora do senso comum e da banalidade verbal. Quando política cultural se transforma em planilha de atividades, e quando participação cidadã se faz cartório de programas canhestros de campanha eleitoral, embrenha-se a *polis* no pleno simulacro de comunidade cívica. Considere-se, também, que as nossas elites modernizaram instrumentos e processos tecnológicos, mas não a favor de todos os cidadãos, o que exige rigor e sutileza na desconstrução do arcabouço de simulações democráticas. Não obstante, as políticas públicas, por não serem precedidas de rigoroso código avaliativo e, portanto, expressarem os interesses do poder de plantão, mantiveram-se conservadoras, retrógradas. Em conseqüência, continuamos a destacar o que é substantivo da cultura, pelo viés da tradição de elite, e tornamos opaco o que é adjetivo, circunstância modificadora. Noutras palavras, destacamos a performance, o desempenho, a criação do gênio, o brilho e a aprovação social – o que implicou quase sempre investimento econômico seletivo e privilegiado - enquanto negamos o questionamento, o compromisso e as alternativas. Somos competentes para nominar e menos para explicar, delimitar, qualificar de modo transparente. Uma atitude adjetiva em cultura seria espaço para avaliação social, não somente dos atos comumente denominados de culturais, como, e principalmente, a partir da cultura pensar e interpretar a cultura política dos governos e da



sociedade civil. Noutras palavras, temos combinado um vezo romântico com uma postura pragmática. Seria hora do salto em nova direção. A nossa experiência histórica – como diria Walter Benjamin - não nos dá razão no tocante a essa estranha combinação romântico-pragmática, visto que conhecemos desde o Barroco até o último jovem poeta ou grafiteiro o esforço em destacar o adjetivo, a circunstância, o que se agrega ao nome para rever e questionar o que é canônico e socialmente aprovado. De Gregório de Matos a Vida Secas e aos muros das cidades a adjetivação, às vezes a circunstância marginal tem funcionado como tentativa de avaliar para além das normas dos poderes, para além das estratégias das elites. Como lemos em poemas paradigmáticos, como *Mãos Dadas* e *Os ombros suportam o mundo*, de Drummond, busca-se fazer ver que a obsessão em torno das substâncias desliza para a construção de metáforas repetitivas, belas, mas que funcionam como pílulas douradas, perpetuando modos de ser e fazer cultura. Quem viu a grafiteagem em torno dos 450 anos de São Paulo, a despeito da encomenda oficial, acompanhou a intervenção do detalhamento e da coloração exótico-marginais, representações das maiorias caladas. Falta trabalhar, no fazer cultural e em face das cidades que desejamos, aquilo que insiste em agregar-se ( a partir da condição de excluído), pois o termo modificador avalia e qualifica o que é tido como central. Urge, pois, deslocar o foco dos sentidos substantivos da cultura para tê-la e vivê-la como avaliadora de todas as circunstâncias do modo de fazer democracia no Brasil. Um processo sócio-político *atravessado* pelo olhar das culturas não poderá mais esconder-se nas simulações de seu patrimônio, de sua museologia, seus gêneos culturais e suas performances. Ao contrário, terá de criar instrumentos públicos de avaliação, de análise e interpretação das culturas acumuladas na História. Um trabalho que desmitologize a combinação romântico-pragmática, ponto de partida para as verdadeiras políticas urbanas. Uma leitura da história cultural do país lembra que, se queremos construir democracia, avaliemos o vivido, o marginal, o sofrido, o transformador da democracia. Como se vê na literatura, no teatro e no cinema do Brasil. A proposta vem desde Camões e Vieira, mas também compõe este nosso tempo tecnológico em sua face sensível, a qual altera profundamente as relações de comunicação e questiona conformismos. Se queremos construir cultura pela superação do que tem sido formalismo, status, ornamento, discurso de palanque, trabalhemos também os qualificativos plurais, sofridos, negados, vividos da vida social.

Ainda que nos faltassem quase todos os dados para caracterizar o que é, realmente, importante para recolocar a cultura no centro da vida brasileira, e para localizar o Brasil no quadro de uma democracia socialmente precária, o retrato dos doentes madrugadores à porta do INSS, os números do extermínio de parte da infância e da juventude e a ausência de um projeto educativo-cultural integrado e abrangente bastariam para garantir o seu lugar histórico. As imagens dessas ausências, travestidas de tema policial e bate-boca politiquês, quando de fato são vetores da cultura, nos lembram que os números e a existência do sacrifício e dos sacrificados é que constituem a fundamentação econômica desafiadora e orientadora da democracia viva e não as oscilações da bolsa de valores ou a quantidade de empregos de 300 reais por mês.



## II. Pensamento radical

Entende-se, pois, a crise do pensamento sensível que sempre medrou e se desenvolveu entre nós. Por exemplo, a reflexão madura e quase dolorosa de Mário de Andrade, na famosa conferência-avaliação de 1942, três anos antes de sua morte. Naquele momento, ele lamentou que a sua geração não tenha sido, politicamente, radical. O estouro modernista deveria ter sido libertador, adjetivo. De fato, o estouro modernista não trouxe libertação, porque não ligou, indissolúvelmente, o campo humano e material da cultura às gestões concretas da vida social, da realidade econômica e das criações do povo. Começou a dissecar a categoria povo, mas também em parte o folclorizou, perdendo referências para a melhor avaliação da realidade e sentidos para a maior identidade política. Resultou, ainda outra vez, um pensamento ao estilo do Macunaíma. Como escreveu Cruz Costa (1967) em obra básica sobre a história das idéias no Brasil<sup>viii</sup>, apesar de progressos de consciência em nosso país, nosso pensamento ainda lembra muito a figura curiosa daquele que se farta de todas as comidas, de todas as frutas, canta todas as canções e dança qualquer ritmo. Macunaíma é um herdeiro ladino, mas ignorante de todas as culturas, de todos os instintos.<sup>ix</sup>

Conviria que fôssemos radicais, tanto como prevenção à frustração como criação de novo caminho. Conviria que a ação cultural nesse Brasil real, histórico, construísse um campo de sentidos que levasse à superação da condição de propedêutica da política para ser transversalidade da democracia viva, ou seja, que a democracia viva fosse atravessada, de lado a lado, pela cultura. Noutras palavras, deixar de compor a instrumentação substantiva da política para ser metodologia analítica e interpretativa da ação política. Para tanto, já deveríamos ter expurgado do nosso campo semântico duas tendências, ambas negadoras das verdadeiras relações entre comunidade cívica, ação cultural e desenvolvimento: a organização da cultura sob a ditadura militar e as políticas decorrentes do chamado consenso de Washington. Se as políticas dependentes do novo internacionalismo de capitais não tivessem dominado tão plenamente os nossos governos a fim de determinar a cultura sob ótica dos mercados e do dirigismo governamental, não correríamos o risco de simplesmente realizarmos, no campo da cultura, o trabalho de atenuação e acomodação sugerido pelo presente corporativismo internacional.

## III. Comunicação e Democracia via Cultura

Dois assessores do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento – nos oferecem as chaves para o aprofundamento da questão. Em 1999 Sahid Yussuf<sup>x</sup> relê o relatório do Banco e afirma que convém superar as noções simplistas de crescimento econômico e abraçar uma visão mais abrangente da vida das pessoas. Mostra que as pessoas são culturais, comunitárias, familiares e não podem aceitar planos simétricos, lineares de desenvolvimento. Acrescenta que o sucesso de um povo no século 21 dependerá da administração das pressões e conflitos entre as forças da globalização e as forças locais e regionais, considerado o sentido cultural dessa luta. Oriente Médio, Ásia e África



evidenciam, hoje, não somente as tensões culturais como reais guerras em torno das culturas postas em xeque. Mais recentemente, Bernardo Kliksberg<sup>xi</sup> faz avançar a análise. Nega o discurso do progresso indefinido e mostra que estamos diante de muito mais contradições e incertezas do que seus contrários. Noutras palavras, as bases do consenso: *liberalização, estabilização e privatização* estão fazendo água. Aponta, então, a saída pela reflexão em torno do conceito de capital social, que levaria ao coração do debate sobre cultura e desenvolvimento. Reconhece que a cultura é um aspecto inexplorado dos esforços para fomentar o desenvolvimento econômico e que é urgente potencializar fatores culturais que ajudem a recolocar a agenda do desenvolvimento. Para tanto, carece-se de buscar realidades essenciais ainda ignoradas destacando-se aí a infra-estrutura institucional criada pelas populações a fim de dar respostas a sua vida cotidiana, sua vida cultural, concreta. Aí estão a confiabilidade, a ajuda-mútua, os códigos éticos e religiosos, colocados pelo BID como, diria infelizmente, somente agora indispensáveis, agregados às leis, constituições, regulações e contratos cancelados pelo Consenso de Washington e que levou à maior miséria amplos setores das populações do mundo. Evidentemente, o erro mais grosseiro da análise do BID está em sugerir que tais valores se agreguem aos consensos anteriores, quando de fato, para serem ou por serem culturais eles devem ser críticos e intérpretes daqueles consensos.

Os caminhos propostos pelos assessores do BID são: mobilização cultural dos agrupamentos humanos, participação, reversão da desvalorização da cultura dos pobres, valorização de seu acúmulo comunitário e estímulo às melhores práticas sociais. Kliksberg cita textualmente experiências de Lima, cidades da Venezuela e Porto Alegre. Enfim, para encerrar a reflexão sobre a postura dos organismos financeiros internacionais, como falou mais de uma vez o ex-presidente do Banco Mundial, James Wolfensohn, a ação cultural será fator de estabilidade política, indispensável para qualquer estabilidade financeira.

Evidentemente, o BID e o Banco Mundial precisam fazer revisões de rota para garantir a supremacia do Capitalismo. Implicitamente, consideram que nem o Capitalismo pode sobreviver quando 358 pessoas do planeta (segundo a ONU) possuem o equivalente a 45% dos bens da população mundial. Essa proporção brutal também é brasileira, neste ano de 2005. Portanto, pesquisa-se e se propõe, internacionalmente, a redescoberta da cultura e a sua indução em novas sinergias, novas agregações sociais.

Neste ponto, cabe pensar a política cultural brasileira nos últimos 30 anos. Voltemos, para tanto, à política cultural da ditadura, ainda influente sobre nossa contemporaneidade. Entre os anos de 1973 e 1976 há um jogo de textos, quer de diretrizes, quer de políticas. Sua leitura mostra que há um claro conflito, típico da visão liberal de cultura, entre enunciação e enunciado. A enunciação dos dirigentes ministeriais incluía a defesa da cultura, promoção de seu acúmulo, intensificação das atividades, projeto nacional, integração do processo cultural no desenvolvimento amplo etc. No frígido dos ovos, ao nível do enunciado dos documentos, o que temos são as propostas de preservação do patrimônio, incentivo à criatividade e difusão das criações e manifestações culturais, incluída a democratização da cultura pelos modernos meios de comunicação social.<sup>xii</sup> Por trás da enunciação e do enunciado, o que de fato ocorria era uma grande jogada de marketing sobre a produção áudio-visual, incluídas cooptações e concessões que criaram o



rosto das concessões de veículos e suportes das comunicações e telecomunicações no Brasil, de que tanto se reclama, mas que persiste.

Obviamente não há lugar, na ditadura, para o pensamento radical, isto é, que a cultura fosse transversal à sociedade a fim de atravessá-la e refazê-la. No entanto, se as ditaduras promovem o dirigismo paternalista – com estímulo pálido à espontaneidade – as sociedades recém-democratizadas se deparam com as regulações do capital internacionalizado e permitem, para tentar competir, o despedaçamento das relações de trabalho, a fragmentação de espaços urbanos e rurais, o fim das utopias e a submissão de tudo à economia e ao jogo de mercado. Certamente, a cultura compôs e compõe o quadro do desencanto programado pelo Capital. No máximo, governos democrático-liberais conseguem apresentar planos de desenvolvimento nos quais a cultura tenha o seu lugar controlado. E quando o BID aponta para o sinal amarelo das relações de capital, crescem os discursos sobre a importância da cultura, aumentam os equipamentos, aprimora-se a assistência social a grupos de jovens vulneráveis e estimulam-se as boas práticas sociais. A despeito de tudo isso, o discurso cultural é substantivo, romântico, estratégico, agregador; raramente um produtor ou um gestor o apresenta como transversal e, do mesmo modo, qualificador. Por isso, não se organiza como centro de referência. É de se supor que, por esse caminho, adiaremos tanto a chegada à democracia viva quanto o necessário confronto entre a cultura e esse tipo de economia liberal determinado pelas corporações multinacionais. O maior risco para os governantes bem-intencionados e os grupos criadores do terceiro setor é o de confundir política de cultura com manual de boas práticas. Porventura governos atrelados a uma semântica economicista internacional podem produzir políticas nacionais de cultura independentes? Ou ao menos podem formular resistências? Seria possível que estruturas sólidas de interesse e dependência costurassem com eqüanimidade as relações entre criações culturais populares, memória, preservação, comunicação social e igualdade de oportunidades de fruição? Estruturalmente, não. Exceto se a cultura erguer-se como referência interpretativa da democracia em construção.

## IV. Concepção em movimento

Se, lembrando outra vez Camões, um poder mais alto se levantar, o da qualificação da democracia pela cultura e puder atravessar a vida social brasileira, criaremos respaldo para um projeto nacional. No lugar da escritura da política nacional de cultura, ou de políticas setoriais, gerariamos a avaliação dos processos de criação, veiculação e fruição da cultura do país (para nos mantermos freireanos). Visto que a geração avaliadora já seria ação cultural, na caminhada acumularíamos o respaldo para superar receitas e experiências de melhores práticas culturais ( como querem o BID e o Banco Mundial para aplacar a fúria das contradições sociais) e chegar à reconstrução dos símbolos e valores da democracia viva. De dentro dessa geração de sentidos, dentro das reais circunstâncias vividas nas diferentes regiões do país, interpretaremos questões fundamentais da atualidade: as relações entre o local e o global, os valores agregados do trabalho e do emprego, as relações de mutualidade da vida associativa, os significados mais precisos da economia da cultura, os graus de confiança e crítica social, a acessibilidade e seus contrários. De fato, nenhuma





política é transversal ao país. Na sociedade dependente, muito menos. Ao contrário, transversal é a geração de conhecimento cultural que se faça espelho do país e que faça este olhar por aquele. É a comunicabilidade da cultura organizando-se como epistemologia, abrindo campo teórico-prático justamente no lugar histórico mais reprimido e mitigado, o das culturas. Aí, democracia e comunicação se identificam. A partir de certo momento dessa geração do novo conhecimento estaremos criando a política que desejamos – e a conseqüente *polis* - e construindo democracia viva no meio desse redemoinho de história. Já fomos longe demais na concepção que conectou um vezo romântico e criador ao pragmatismo que faz concessões à demanda. Seria hora de juntar os discursos críticos e as práticas culturais ( postas ao lado ou travestidas nas modernizações) e qualificar a política e a economia do país a partir do simbólico-cultural. Para tanto, releiamos a literatura brasileira, as narrativas do mundo migrante, as poéticas urbanas, as histórias do trabalho e os contos de quilombos, para não citar todas as expressões qualificadoras, adjetivadoras da vida local, regional e nacional. Antes, porém, uma referência indispensável, que tem faltado em muitos estudos, isto é, a constituição do cotidiano vivido por gestores/gestoras de políticas sociais local-regionais e a sua interlocução social. A memória do pesquisador-gestor, que durante sete anos foi secretário de Educação e Cultura dos municípios de São Bernardo do Campo e Mauá ( SP) busca refletir a realidade do ser-gestor, especialmente de cidades médias de áreas metropolitanas.

A – O gestor de política de cultura, ou de distribuição e equidade, é um ser contingenciado e os munícipes amargam a contingência sob grau baixo de comunicação. A despeito do influxo da nova repartição dos fundos públicos posteriores à Constituição de 1988, as gestões das cidades aprenderam rapidamente a tratar o orçamento como instrumento “financeirizável”, isto é, peça para ser trabalhada como um objeto bancário. O fenômeno, que compõe o discurso maior do “ ajuste das contas públicas “ recria o ciclo do ano, que não se constitui pelas necessidades do fim público, mas das mediações econômico-financeiras. Como decorrência, os processos de licitação, as intervenções urbanas de maior volume, o incremento de obras e o próprio cumprimento de programas de trabalho se inibem ou explodem, agilizam-se e param em decorrência da organização dos fluxos financeiros. A demanda pública passa, pois, a compor um espaço retórico, uma virtualidade, cujo vir-a-ser depende da orquestração financeira em conflito com a vida cívica, de que decorrem mais ou menos conflitos. Nesse quadro, a discussão teórica recorrente sobre eficiência e equidade na gestão pública perde sentidos e referências, tanto porque deixa de ser questão de planejamento para ser de contingência e o primado do público cede lugar à visão da empresa bancária. A equidade social pode ser detalhe de circunstância, mas também a eficiência não segue padrões de necessidades e valores públicos, da cidade real. Ambas se desmancham na fazenda administrativa do ar. Qual gestor não conhece a experiência de ter de construir escolas e centros comunitários ( ou ao menos empenhar os recursos para tal) entre setembro e dezembro, não tendo podido oferecer nenhum equipamento nos oito meses anteriores, independentemente da necessidade demandada ou do primado da equidade? E por que são mínimas as intervenções públicas nos meses de janeiro, ainda que os pobres da cidade necessitem de



cultura, educação e saúde? Evidentemente os arranjos financeiros reorganizam o ciclo administrativo e fazem da política financeira municipal o fim e o centro simbólicos da gestão pública, o que mitiga sobremaneira os planos estratégicos tradicionais, geralmente abertos aos interesses dos diferentes gestores e suas demandas. De outro lado, o grau mínimo de comunicação do fenômeno produz reserva de saber no “ núcleo duro “ do poder local, ampliando suas margens de negociação junto aos grupos públicos de pressão.

B – O gestor/gestora de política para a cidade tende a absolutizar suas referências na perda de interlocução e temporalidade. Planejamentos contingenciados, pressões partidárias, simulacros da governabilidade junto à Câmara Municipal e repressão em torno da imagem de eficiência levam-no/na a eleger certos interlocutores, certas leituras, certas obras, certas intervenções. Daí que, recorrentes e privilegiados, os pronomes indefinidos (certas) se travestem de substantivo, ganham o sentido *do que é certo*. Fecham-se os ouvidos e o coração para o novo, o plural, o dissenso em torno das necessidades populares e se intensifica a ênfase e a propaganda em torno da obra pública absolutizada. Às vezes tais gestores e gestões exacerbam e passam a dar o nome de *inversão de prioridades* à eleição de partes absolutas. Aí se fazem evidentes os privilégios de algumas classes sociais e bairros da cidade, a obsessão temática, a dança de cadeiras e cargos, a ruptura das interlocuções. Evidentemente, esse modo de gestionar a cidade não admite que a cidade seja, usando uma metáfora, um conjunto de textos humanos mas, pior ainda, não pode aceitar que ela é atravessada por etnias tornadas desiguais, gêneros em conflito, tecnologias mal distribuídas e assimiladas, classes sociais dissimuladas. Os resultados, por consequência, surgem na fisionomia urbana: o centro da cidade único e asséptico que contrasta com as praças dos bairros plenas de gente, a concentração de equipamentos ao sabor da desconfiável governabilidade, a mesmice das oficinas culturais e cursos esportivos para crianças e adolescentes, os “especialistas” locais eternizados em seu fazer, os grandes *shows* capazes de consumir insumos e materiais para o trabalho com o lazer de vários meses, o círculo vicioso das licitações e seus ganhadores, o circuito ampliado de bajuladores daquelas prioridades.

Aí estamos na ante-sala das corrupções, senão já no espaço delas. Parcela significativa do bolo econômico-financeiro da cidade é invertida na mediação das contendas, na propaganda, no aparato garantidor da chamada governabilidade, que é a conciliação entre interesses privilegiados dos estratos de poder local-regional. A aparente modernidade dos discursos no interior de tais gestões não resiste ao mínimo rigor crítico e o que a boa análise entrevê em muitas gestões é a fênix da velha política negadora da *res publica*.

Evidentemente não se espera que o gestor público seja travestido de macunaíma a fim de dançar todas as canções, comer todas as comidas, gostar de todas as coisas, obedecer a todos os discursos. Ao contrário, espera-se que eleja, escolha, o que é da essência da política. Mas partilhe e encaminhe escolhas no fluxo das interlocuções sociais ampliadas, mantendo um outro fundamento da política, que é o da precedência dos direitos de cidadania, entre eles os da comunicação, participação, decisão. Ao contrário, não há como



fazer discursos em torno de temas transversais aos planejamentos: gênero, etnia, tecnologias, ética etc.

C - O ser gestor navega perigosamente pelo mar discursivo, entre valores indispensáveis, armadilhas semânticas e travestimentos da modernidade conservadora. De um lado, a despeito dos riscos, é necessário alargar conceitos em torno das comunidades cívicas, da transparência dos processos de gestão, da boa prática comunitária, das decisões orçamentárias coletivas, da inteligência dos conselhos, da integração de saberes e ações. De outro lado, desarmar armadilhas em torno de atributos e qualificações técnicas da gestão: eficiência, eficácia, custo-benefício, modelo gerencial. E ainda enfrentar os discursos que definem progresso, desenvolvimento, bem-comum, sustentabilidade. Nenhum desses termos possui em si grau mínimo ou máximo de condensação de sentidos, sendo tão perigosos quanto de bom uso na gestão pública. Cabe, no entanto, trabalhá-los sob referências claras, com visão da historicidade dos sentidos textuais, entre máxima comunicabilidade social e uma teleologia do projeto a que serve. Via de regra os autores de estudos sobre novos modelos de gerência da área pública enfatizam a cultura e a dimensão humana de gestores e cidadãos a fim de garantir a implantação dos novos modelos. Mas não podem negar que os modelos de gerência têm seu *ethos* e se engancham num universo de sentidos com historicidade determinada. Deste modo, sua transplantação exigiria, no mínimo, ampla tradução, com toda a força que os lingüistas e tradutores dão a esse termo. A tradução não é um transplante cultural de textos equivalentes e sim um processo inteligente de escolhas, posições, criações e recriações. Deste modo, a operação possível desses modelos – e todo o seu léxico – na experiência da cidade brasileira não implica mudança ou transplante cultural, mas o processo tradutório do gestor e demais grupos sociais.

Portanto, não reside qualquer valor de mudança cultural e construção de cidadania no transplante que já vem completo em seu enunciado. Para usar linguagem lingüística, porta os suportes: sujeitos, predicados e complementos. Ora, a ação tradutória cria o novo enunciado pela operação sobre as enunciações. E é isso que uma comunidade cívica soberana deve fazer diante de um léxico organizado em propostas modelares. Por conseqüência, não se faz mudança de cultura organizacional sem considerar a mudança dos vários componentes da cultura posta em discussão. Cultura organizacional supõe contínua reorganização da cultura. Fora disso, será uma sutil e quem sabe sedutora imposição. Que também é apanágio da velha política, nem sempre amplamente violenta, mas também seletiva e engenhosa.

Quanto aos discursos tais como progresso, desenvolvimento, sustentabilidade, bem-estar, a leitura da Agenda 21 para o desenvolvimento sustentável é indispensável. No entanto, a crescente formação de consórcios e fóruns nas cidades e novos agrupamentos regionais começam a dar conta das armadilhas semânticas, visto que o próprio caráter plural da gestão hodierna evita que se creia em desenvolvimento como crescimento econômico-financeiro exclusivo, amontoado de obras ou amontoado de serviços não-avaliados socialmente. O encontro de governos com sociedade civil organizada e forças produtivas local-regionais sugere, de imediato, que o que se desenvolve, cria bem-estar e se sustenta é o processo inteiro, o conjunto dos projetos, o grau de participação, os resultados



rigorosamente interpretados pelos atores-protagonistas e agentes externos. Qualquer gestor sensível reconhece que as nossas cidades não são sustentáveis, ou não estão sustentadas, ecológica ou culturalmente, pois se assim o fossem seriam espaços sociais justos, tradicionais distribuidores de renda, com participação social em todos os processos. O que se pode e se deve fazer é reverter tendências enalacradas – e dissimuladas – e reconstruir nova direção para a sustentabilidade. A entrada do *ser gestor* nas discussões sobre políticas públicas e a imperiosa necessidade que ele tem de traduzir ( com base coletiva) contribuições diversas ao seu trabalho cívico não somente partilha da inovação temática como recupera a dimensão do vivido como fundamento do vir-a-ser público.

## À guisa de conclusão, caminhos...

Embora as soluções em Ciências Humanas e Sociais decorram de desdobramentos da crítica assumida, o tema exige referências, balizas, indicações de caminho para que a cultura, e nós, seres culturais, sejamos capazes de produzir a transversalidade cultural do Brasil, na linha do pensamento aqui exposto. Apontam-se, aqui, caminhos.

I. O campo da cultura precisa ser referência interpretativa das cidades, das regiões e do país, a partir dos acúmulos de agrupamentos com alguma coesão social, política, laboral, religiosa, mas a partir de um diálogo que confronte o léxico das idéias que dirigem as gestões sociais e permita a geração de um novo campo semântico, transversal. Que se confronte e se supere o vocabulário da eficiência, desempenho e produtividade etc, introduzindo aí um léxico gerado nas relações de trabalho cultural e encarnado na realidade histórica do país. Não construiremos gestos novos sem discurso novo e inovador. As 7 teses sobre a cultura brasileira, de Celso Furtado (1984, pp.12-19)<sup>xiii</sup>, ( sùmula do pensamento do economista-humanista que perdemos há pouco, em texto pouco conhecido) podem ser a leitura mediadora para o encontro de referenciais concretos que indiquem caminhos para a avaliação do fazer cultural e criação de novas referências.

Aqui convém esclarecer a pista interpretativa. Em primeiro lugar, resumir as sete teses de Celso Furtado, quer para assumir seu sentido historiográfico, quer para atualizá-las na vida cotidiana dos lugares onde nos cabe construir cultura e sermos construídos por ela.

1. A revolução cultural, como se deu a partir do Renascimento Europeu, significa um conjunto de novas leituras do saber acumulado e se concretiza em superação de limites de variada ordem, de que decorre a conquista e a ampliação dos espaços ( públicos) como bases de novas linguagens e novas operações de poder e legitimidade; enfim, ampliação das possibilidades de ação dos indivíduos e grupos participantes dessa germinação cultural.

2. A memória das formas de domínio político e econômico é indispensável para que os cidadãos do presente analisem e interpretem a continuidade histórica e seus papéis nela. Por isso se estuda a aliança entre o Estado centralizador português e os projetos mercantis, os quais, ao garantirem o território, o fizeram pelo domínio autoritário do Brasil e criaram o paradigma do elitismo a cabresto dos lucros, do sucesso e da fama. Tal memória pode ser a garantia de referências organizadoras das políticas públicas, das cidades à federação republicana, bem como produzir novo projeto educacional com e para as novas gerações.



3. A formação étnico-social do território nacional e suas sub-divisões apontam para grandes maiorias submetidas, como exemplo as indígenas e africanas e seus sucedâneos. Aí residiu a força das matrizes tecnológicas e culturais da Europa, a par do trabalho deliberado em fracionar, romper e fragmentar as relações culturais e o aprendizado técnico das maiorias. As instituições, os sistemas industriais, as cidades e demais organizações tendem a reproduzir essa matriz comportamental. Virando o espelho da matriz, a transversalidade étnica, de gênero e acessibilidade aos bens construídos é condição de ação cultural em processo de universalização de direitos e oportunidades.

4. A despeito do domínio centralizador, autoritário, escravista, as culturas dominadas, populares, intervêm e produzem linguagens na arquitetura, na escultura e demais formas nascentes de ação cultural. No entanto, a mediação de Estado e Igreja foi rígida a ponto de produzir estamentos burocráticos de tipo civil, religioso e militar. Os pilares de Estado e Igreja organizaram-se como modo de ver o mundo e construir seus valores. Daí que toda a nova construção cultural deva dialetizar esses pilares e ver com clareza como as expressões da cultura local e regional são apreciadas, cooptadas, exploradas e/ou valorizadas pelas pessoas e instituições.

5. As culturas populares brasileiras produzem visão universalizante a partir do seu íntimo, da endogenia de seus próprios valores, haja vista a obra do Aleijadinho ou a criação sertaneja de Guimarães Rosa. No entanto, o conjunto de linguagens culturais sugere a diversidade resultante das desigualdades sociais, bem como sugere congelamentos folclóricos objeto de repressão e elitismos. O país não desenvolve sínteses culturais e, ao contrário, deve considerar a diversidade como valor de que se parte para criar convergências que respeitem e valorizem as expressões culturais, bem como se constituam saberes capazes de elaborar instrumentos democráticos de gestão compartilhada.

6. A modernidade brasileira foi construída sob dependência econômica e cultural. Os excedentes econômicos que modelaram padrões sofisticados de consumo e criaram o mito do modelo europeu-americano, do mesmo modo aprofundaram a divisão do mundo do trabalho e produziram rupturas nos valores culturais, acentuando divisões e distâncias entre elite e povo. Este tem sido referência negativa e símbolo de atraso, objeto de projeto deliberado de padronização de hábitos e costumes, o que se acresce na sociedade de consumo. No entanto, concordam os críticos da sociedade e da cultura: somente os movimentos sociais provocam novas ordens de valores e mudanças políticas; do mesmo modo, tais movimentos criam consciência e projetos estéticos, vivos e imortalizados nas várias linguagens artísticas. Enfim, a verdadeira modernidade, que significaria uma sociedade mais justa, deve conhecer populações de cidadãos capazes de analisar, interpretar e fruir o endógeno e o exógeno, o local, o regional e o universal.

7. O presente momento histórico evidencia o império da indústria da cultura como instrumento de modernização dependente, a incipiente autonomia criativa das classes médias e a força reativa da massa popular ameaçada de descaracterização cultural. A consciência política da história autoritária e do território de diversidades local-regionais pode trabalhar criativamente por novas sínteses ou confluências culturais, que tanto ampliarão a cultura democrática, a cultura da paz, quanto reduzirão as desigualdades sociais. Sinais desses valores nas gestões públicas serão políticas integradas, acessibilidade,



diversidades transversalizadas nas políticas públicas, inversão de prioridades e intensa disputa de idéias em torno da presença direta dos cidadãos nos destinos da cidade.

Esse pensamento, que recupera dimensões concretas da cultura, cria conexões imediatas com propostas de gestão social. Durante a 5ª edição do Fórum Social Mundial, em Porto Alegre, janeiro de 2005, o Instituto Polis, de São Paulo, distribuiu uma proposta de trabalho denominada “ Mobilização Cidadã e Inovações Democráticas nas Cidades “. Será útil pensá-la à luz das 7 teses de Celso Furtado.

II. No momento histórico em que nos encontramos, a transversalidade cultural, que é a inflexão da comunicação democrática transformada em avaliação social, pode e deve ter como um dos seus produtos construir o *estado da arte* da chamada cultura do trabalho ( pois ainda não nos definimos ou nos construímos pelo ócio) rejeitada pela internacionalização do capitalismo, mas indispensável para a compreensão da economia da cultura e das potencialidades de formação humana para o novo mundo do trabalho. A transversalidade da cultura poderá questionar e talvez superar a cultura das corporações ditadoras e fazer retornar as culturas do trabalho, as únicas capazes de produzir efetiva empregabilidade. Seduzidos pela cultura das corporações capitalistas, criamos uma atitude esquizofrênica e passamos a nos culpabilizar por não estarmos aptos, competentes e capazes de bom desempenho na nova sociedade. A recriação das culturas do trabalho, que fazem mediação entre os ofícios de antes e os projetos de trabalho de amanhã constituirão valores capazes de realizar a travessia sem culpabilidade e violência psicológica, que são as condições do desemprego e do medo do desemprego. Em torno do trabalho, visto nacionalmente, há um enorme tecido para costurar potencialidades. A maior ação cultural, hoje, é fazer esse tecido. O que não significa referir-se somente às ações ditas culturais. Trata-se efetivamente das culturas criadoras do trabalho e recriadas em torno dele. As culturas da maioria do povo brasileiro e latino-americano.

III. Enfim, para começar, essas ações criadoras de uma cultura de transversalidade para pensar a vida material e simbólica do país podem desdobrar-se em censos localizados, pesquisas institucionais, movimento cultural popular, organizações não-governamentais do campo cultural e de campos de saberes afins, grupos organizados e empresas ligadas à criação, implementação e consumo da cultura, em suma técnicas, desejos e métodos que juntem o máximo de entidades da sociedade civil, certamente com apoio dos poderes públicos. Conseqüências virão em forma de planejamentos estratégicos, planos diretores, reorganização de estruturas de equipamentos e novos processos de decisão dos governos e instituições da sociedade locais, regionais e quiçá do país.

## Indicações textuais

- <sup>1</sup> Entrevista concedida à emissora de rádio CBN no final de 2004
- <sup>2</sup> A informação foi distribuída pela Agência Estado nos últimos dias do ano de 2004
- <sup>3</sup> Folha de São Paulo, 23 de janeiro de 2005.



- 4 Coulanges, Fustel de. *A Cidade Antiga*. São Paulo: Editora Martin Claret, 2003
- 5 Ianni, Octavio. *A Idéia de Brasil Moderno*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1992
- 6 Fernandes, Florestan. *Sociedade de Classes e Subdesenvolvimento*. 4.ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.
- 7 Furtado, Celso. *O Modelo Brasileiro. Argumento*. São Paulo-Rio de Janeiro, Paz e Terra, pp.25-36.
- 8 Contribuição à história das idéias no Brasil. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967, p.418
- 9 Jornal O Estado de São Paulo, 17 de setembro de 1999
- 10 Texto do BID e do INDES, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social denominado *Capital Social y Cultura. Claves olvidadas del desarrollo*, página Internet
- 11 Ver Estado e Cultura no Brasil. Org. Sérgio Miceli. São Paulo: Difel, 1984
- 12 Revista do Brasil. Rio de Janeiro: Governo do Estado – Prefeitura do Rio de Janeiro, ano 1, 2/84

---

## Referências bibliográficas

- LAVINAS, Lena. Entrevista especial ao jornal **Folha de São Paulo**, 23 de janeiro de 2005.
- COULANGES, Fustel de. **A Cidade Antiga**. São Paulo: Editora Martin Claret, 2003
- CRUZ COSTA, J. **Contribuição à história das idéias no Brasil**. 2.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967.
- KLIKSBERG, Bernardo. *Capital Social y Cultura. Claves olvidadas del desarrollo*. Página Internet do Instituto Interamericano para el Desarrollo Social.
- MICELI, Sérgio ( org.). **Estado e Cultura no Brasil**. São Paulo: Difel, 1984.
- FURTADO, Celso. *Que Somos. Sete teses sobre a Cultura Brasileira*. **Revista do Brasil**. Rio de Janeiro: Governo do Estado e Secretaria Municipal de Cultura, ano 1, 2/1984.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Indignação. Cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: Unesp, 2000.
- IANNI, Octavio. **A Idéia de Brasil Moderno**. São Paulo: Editora Brasiliense, 1992.
- FERNANDES, Florestan. **Sociedade de Classes e Subdesenvolvimento**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1981.
- FURTADO, Celso. *O Modelo Brasileiro. Argumento*. Rio de Janeiro-São Paulo: Paz e Terra, 1974.



---

<sup>ix</sup> Como se sabe, a famosa rapsódia de Mario de Andrade ( 1928), fundamento da criação modernista, apresenta as vicissitudes do herói recalçado e descaracterizado, que se muda, traveste e bandeia de e para diversas situações e condições. Essa dinâmica da não-identidade evidencia a própria crítica social do lúcido líder do Modernismo brasileiro, que buscou levantar, analisar e interpretar as falas e os gestos dos homens e mulheres que compunham as culturas populares do Brasil. No fundo, busca de identidades, valorização de excluídos.

