

22-23  
/nov  
2011

anais do  
seminário  
internacional

**CULTURA E  
TRANSFORMAÇÃO  
URBANA**

SESC Belenzinho - São Paulo - Brasil

Ana Carla Fonseca (org.)

Realização

**SESC**  
sescsp.org.br

Apoio

 **BRITISH  
COUNCIL**

  
**GARIMPO DE SOLUÇÕES**  
economia, cultura & desenvolvimento

---

Se5297

Anais do Seminário Internacional Cultura e Transformação Urbana / Serviço Social do Comércio – São Paulo : SESC SP, 2012. –  
176 p.: il, fotografias.

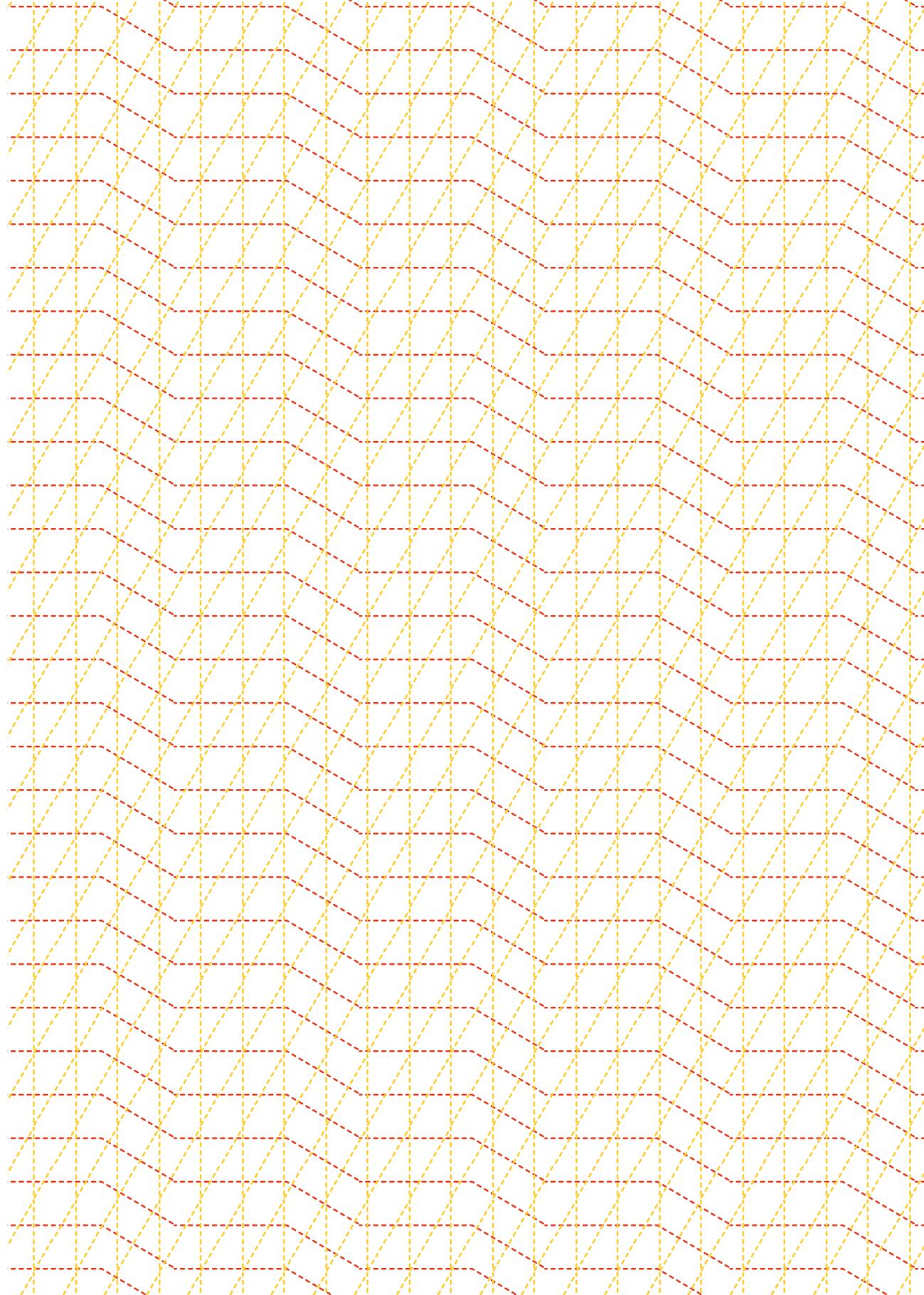
SESC Belenzinho, 22 e 23 de novembro de 2011.

ISBN 978-85-7995-038-4

1. Cultura. 2. Transformação Urbana. 3. Seminário Internacional. 4. SESC Belenzinho. I. Serviço Social do Comércio.

CDD 300

---



# SUMÁRIO

<b>SEMINÁRIO CULTURA E TRANSFORMAÇÃO URBANA: APRESENTAÇÃO</b>	<b>08</b>
DANILO SANTOS DE MIRANDA	08
<b>REVELANDO O INVISÍVEL: OS ENREDADOS FIOS DE LIGAÇÃO ENTRE ÍCONES CULTURAIS E PROCESSOS DE TRANSFORMAÇÃO URBANA</b>	<b>10</b>
ANA CARLA FONSECA	10
<b>REDE DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS</b>	<b>18</b>
Sesc Belenzinho (São Paulo – Brasil)	20
Daniilo Santos de Miranda - Diretor Regional do SESC São Paulo	
BibloRed Parques e Bibliotecas (Medellín – Colômbia)	26
Jorge Melguizo - Ex-Secretário de Cultura e Secretário de Desenvolvimento Social	
<b>NOVOS USOS DO PATRIMÔNIO E DIÁLOGOS COM O ENTORNO</b>	<b>34</b>
Ile de Nantes (Nantes - França)	36
Olivier Caro - Chefe de Projetos da Secretaria de Cultura	
Tate Modern Gallery (Londres - Inglaterra)	44
Donald Hyslop - Chefe de Parcerias e Relações com a Comunidade	
<b>ÍCONES CULTURAIS DE TRANSFORMAÇÃO URBANA</b>	<b>52</b>
c2+i - cultura, comunicación, innovación (Bilbao - Espanha)	54
Roberto Gómez de la Iglesia - Consultor Diretor	
TOHU (Montreal - Canadá)	62
Stéphane Lavoie - Diretor Geral	
<b>FESTIVAIS INTERNACIONAIS COM ESSÊNCIA LOCAL</b>	<b>70</b>
Festival de Edimburgo (Edimburgo - Escócia)	72
Faith Liddell – Diretora	
FLIP - Festa Literária de Paraty (Paraty - Brasil)	80
Mauro Munhoz – Diretor	

# SEMINÁRIO CULTURA E TRANSFORMAÇÃO URBANA: APRESENTAÇÃO

“Em uma época de intensa comercialização de todas as dimensões da vida social, o objetivo central de uma política cultural deverá ser a liberação das forças criativas da sociedade. Não se trata de monitorar a atividade criativa, e sim de abrir espaço para que ela floresça.”<sup>1</sup>

CELSO FURTADO

1. FURTADO, C. Reflexões sobre a crise brasileira. *Revista de Economia Política*, vol. 20, nº 4 (80) out./dez./ 2000, p.6.

Diariamente os responsáveis pelo bom funcionamento das cidades – incluindo também as pessoas que nelas vivem – são confrontados com dilemas e decisões a serem tomadas nos diversos campos do saber e do viver que afetarão tanto as gerações atuais quanto as futuras, sem desprezar o patrimônio construído e transmitido pelos antepassados. Fontes de dúvidas, críticas e desconfortos, esses dilemas de gestão mostram-se também desafios à imaginação, à criatividade e ao poder de inovação diante das dinâmicas, instabilidades e inevitáveis transformações das sociedades urbanas contemporâneas com suas complexas inter-relações, desigualdades, interesses e necessidades.

Transformações em que sentido? Qual o papel reservado à cultura neste processo? Intervenções físicas e estruturais em áreas degradadas da cidade são suficientes para requalificá-las? Como outros gestores de cidades, com problemas semelhantes, enfrentam estas questões?

O Seminário Internacional Cultura e Transformação Urbana, realizado em novembro de 2011, no SESC Belenzinho, sob a curadoria de Ana Carla Fonseca, foi uma ocasião singular para a troca de experiências e o compartilhamento de propostas inovadoras sobre tão vasto e importante assunto à sociedade. Profissionais engajados na prática e reflexão do tema, vindos da Inglaterra, do

Canadá, da França, da Colômbia, da Escócia, da Espanha e do Brasil, contribuíram para ampliar e aprofundar discussões e estabelecer outras visões, não somente à luz dos resultados econômicos e políticos, como também objetivando a perspectiva de mobilização e participação social.

Como uma instituição nacional, de caráter privado, mantida pelo empresariado do comércio de bens, serviços e turismo desde 1946, o SESC realiza programas na área cultural, contemplando ações artísticas, desenvolvimento físico-esportivo, turismo social, alimentação, saúde e odontologia, além da educação para a sustentabilidade, promovendo o aprimoramento da qualidade de vida, do bem-estar social e do lazer do seu público prioritário, bem como da comunidade em seu entorno. Diante desse enredo, a entidade se coloca como partícipe na formulação de alternativas para o devir da cidade ao propor a retomada, recuperação, reorganização e o religamento do cindido nas relações urbanas, a convivência em meio a tanta diversidade de interesses e a compreensão do que seja o humano em harmonia com os demais seres vivos e os recursos disponíveis no planeta.

Pensar neste devir significa discorrer acerca da sociedade, da educação, da diversidade, do conhecimento, dos modos de fazer, usufruir e se apropriar da cidade e seus espaços com criatividade e, antes, ou acima de tudo, com responsabilidade. É daí que emerge a relevância da cultura para o propósito da transformação nos centros urbanos. Propiciar o acesso para produção e difusão da cultura constitui-se uma forma de transformar a cidade no lugar onde a criatividade e as relações humanas se fundem, como apontado em documento da UNESCO sobre as cidades criativas (2008)<sup>2</sup>.

Nesse sentido, o florescimento – apontado em epígrafe – também se faz na permanência de ações culturais e em sua base educativa, necessária para o fortalecimento de uma mentalidade curiosa, crítica e criativa, cujo resultado poderá vir a ser sua capacidade de mobilizar e acolher a diversidade, propondo e aplicando alternativas inovadoras. Esses ideais revigoram e estimulam as ações do SESC São Paulo para que possam auxiliar na construção coletiva de uma sociedade mais justa, consciente e sustentável.

**Danilo Santos de Miranda**

Diretor Regional do SESC São Paulo

2. UNESCO. A Unesco e as cidades: uma parceria. Setor de Relações Externas e Cooperação, Edição 2008, p. 16.

# REVELANDO O INVISÍVEL: OS ENREDADOS FIOS DE LIGAÇÃO ENTRE ÍCONES CULTURAIS E PROCESSOS DE TRANSFORMAÇÃO URBANA

Ao longo das últimas décadas e de forma acirrada a partir de fins dos anos 1980, várias cidades em diferentes continentes investiram em ícones culturais de envergadura mundial. Processos catapultados por uma confluência de fatores – desindustrialização de grande parte das cidades, maior mobilidade turística em escala planetária, necessidade de ressignificação de espaços e dinâmicas, valorização da cultura também como setor econômico e condição imprescindível para a formação de ambientes criativos – têm se baseado em duas estratégias mais comumente adotadas.

A primeira se dá pelo recurso a um ícone físico. Em algumas ocasiões, preconiza a criação de novas funções para edifícios patrimoniais que se desvincularam do tecido socioeconômico urbano, não raro de herança industrial ou de prestação de serviços em desuso, contemporaneamente transferidos a novos espaços na cidade ou a outras regiões. Ilustram essa categoria de recuperação patrimonial e histórico-identitária a Tate Modern (antiga central energética, em Londres) e a Le Lieu Unique (fábrica desativada de biscoitos Lefèvre-Utile, em Nantes) e, no Brasil, tanto o caso emblemático do SESC Fábrica Pompeia quanto, lidando com o patrimônio não mais físico, mas associado a um local específico, o SESC Belenzinho (localizado no espaço anteriormente ocupado pelas fábricas da companhia têxtil Santista).

Na ausência do recurso ao patrimônio, a alternativa envolve a construção de novos edifícios de proposta arrojada, como o Museu Guggenheim de Bilbao, o complexo da TOHU, em Montreal, e os Parques-Biblioteca de Medellín. Se a proposta rompe com a arquitetura do passado e a identidade física do espaço, busca por outro lado lançar pontes para o futuro, como uma grande desculpa, mais ou menos bem-sucedida, de ligar a cidade a si mesma. Localizados via de regra em áreas degradadas da cidade ou ainda indicando um eixo de desenvolvimento desejável para ela, são apresentados como vetores ou co-autores de processos de reflorescimento das dinâmicas urbanas.

A segunda estratégia tem por mote a realização de um festival, não apenas na cidade, mas da cidade. Festivais nos quais os turistas são recebidos como visitantes pelos anfitriões aos quais devotam respeito e que se desenrolam ao longo de todo o ano, em um processo próprio de organização e implementação, para emergir em momentos específicos, como pontas de *iceberg* que alinhavam a visibilidade da transformação urbana.

Uma análise detida desses e de outros processos torna, porém, cada vez mais inelutável reconhecer que iniciativas culturais, por mais sólidas que sejam, não sustentam por si um processo de transformação urbana. Foi a analisar os fatores que favorecem ou aniquilam o sucesso dessas ambições – da necessidade de diálogo com o entorno à construção de parcerias, da governança com engajamento comunitário a modelos alternativos de financiamento – que se dedicou o Seminário Internacional Cultura e Transformação Urbana.

Realizado nos dias 22 e 23 de novembro de 2011, teve o privilégio de ser o primeiro seminário ocorrido no SESC Belenzinho, às vésperas de seu aniversário de um ano. Equipamento que partilha da excelência física, gerencial e de conteúdo com as outras unidades do SESC, a escolha do Belenzinho não foi fortuita, tendo se devido a ele constituir em si um caso de análise rico e instigante. De fato, o SESC Belenzinho envolve uma decisão arrojada do Professor Danilo Miranda, em reconhecimento à importância de expandir os eixos da centralidade cultural paulistana para a Zona Leste.

O debate das intrincadas relações entre cultura e transformação urbana é particularmente relevante no Brasil, tendo em vista a profusão de projetos culturais icônicos ora em desenvolvimento em várias cidades do país. Sejam *novos edifícios* (a exemplo do novo Museu da Imagem e do Som ou do Teatro de Dança e, em certa medida, da Praça das Artes, em São Paulo), *novas funções atribuídas a antigas formas* (como o Circuito Cultural Praça da Liberdade, em Belo Horizonte; o Museu da História do Estado de São Paulo, em São Paulo; ou o Complexo Swift, em São José do Rio Preto) ou ainda *festivais em formação ou já consolidados*, dentre a miríade em vigor ou implementação no Brasil.

A corroborar esse fato está a diversidade da origem do público do seminário e o afã com o qual acudiu às inscrições. Os 392 assentos do auditório do SESC Belenzinho esgotaram-se em poucos dias, e ao interesse dos presentes se acresceu o de 800 outros participantes, que acompanharam o seminário por transmissão via internet.

Organizado em quatro mesas, ladeadas cada uma delas por duas experiências lapidares no contexto mundial, teve ainda a contribuição de moderadores carinhosamente apelidados de “atiçadores” – profissionais de envergadura ímpar no Estado de São Paulo, cuja função primordial era promover a necessária decodificação das experiências apresentadas ao contexto brasileiro, aportando sua admirável expertise em processos afins.

Foi assim que ao longo de dois dias reuniram-se oito estrelas

maiores dos processos de cultura e transformação urbana, como a rede de Parques-Biblioteca de Medellín (Jorge Melguizo), a rede de equipamentos culturais do SESC/SP (Danilo Santos de Miranda), a Tate Modern de Londres (Donald Hyslop), o caso da cidade francesa de Nantes (Olivier Caro), o do Museu Guggenheim de Bilbao (Roberto Gómez de la Iglesia) e a TOHU de Montreal (Stéphane Lavoie), além dos Festivais de Edimburgo (Faith Liddell) e da Festa Literária Internacional de Paraty/Flip (Josephine Bourgois). Na mediação, uma constelação de titãs brasileiros, composta por Carlos Augusto Machado Calil (Secretário Municipal de Cultura de São Paulo), Teixeira Coelho (Curador do Museu de Arte de São Paulo/MASP), Antônio Carlos Sartini (Diretor do Museu da Língua Portuguesa), Jorge Wilhelm (arquiteto e urbanista referencial) e Luiz Dias Guimarães (Presidente do Santos e Região Convention Bureau). As questões cobertas em cada experiência versaram sobre um leque de temas complementares, nos quais foi possível identificar fios comuns – suficientemente firmes para delinear traços de semelhança, mas frouxos o bastante para não imprimirem moldes a processos que devem necessariamente ser calcados em um contexto local. A primeira característica de destaque a todos os processos analisados é justamente essa: o fundamental olhar lançado de dentro para fora, engendrando soluções pautadas por singularidades locais. Por decorrência, todas e cada uma das experiências apresentadas sublinharam o rechaço à cópia, à tão humana tendência de buscar soluções externas para então introjetá-las, sem a fundamental tradução própria a um quadro. Inspiração, sempre; cópia, jamais. A inserção do projeto em uma estratégia complexa de recuperação de tecidos urbanos esgarçados ou negligenciados foi outra tônica comum a todos os casos apresentados. Do envolvimento de todo e qualquer espaço nos Festivais de Edimburgo (das naves das igrejas aos banheiros públicos) ao desenvolvimento de condições físicas e relacionais diferenciadas, em bairros de realidades cindidas em Bilbao, Paraty ou Montreal, o processo de transformação urbana envolve o deslocamento do olhar, a ampliação dos mapas mentais que cada habitante traça de sua própria cidade e o seu engajamento com regiões que até então só despertavam desconfiança. Como resultado, o espaço urbano deixa paulatinamente de ser um arquipélago, para se converter no que constitui a própria essência de uma cidade: um sistema, por natureza interdependente. Uma cidade, como bem lembra Roberto Gómez de la Iglesia, é composta por pessoas; a cidade em si não é criativa, mas o são (ou não) as pessoas que nela moram. Uma das funções dos projetos apresentados é atuar sobre os gargalos que comprometem os fluxos urbanos de criatividade e mudança, devido a uma válvula deletéria: a baixa autoestima dos residentes. Uma cidade em situação combalida, econômica e socialmente, age como pessoas deprimidas: reluta em aceitar novos pontos de vista, ensimesma-se em seu pessimismo, encastela-se em sua crença de impotência. Transformar uma cidade

envolve, portanto, fazer com que seus habitantes acreditem ser possível mudar e encontrar novas soluções. Tendo por base os oito casos apresentados, esse processo de despertar e reagir é catalisado seja pela sociedade civil, seja pelo governo, às vezes ainda movido pela iniciativa privada; para que essa fagulha de otimismo e transformação tome corpo e se constitua em um fogo contínuo que alimenta a alma da cidade, é condição vital formar parcerias e governanças compartilhadas. Parcerias entre o público, o privado, a sociedade civil, o mundo acadêmico. Talvez poucas discussões estejam mais aptas a capturar a atenção de todos que as urbanas. Todos nos reconhecemos como seres urbanos. O que nos cabe agora é fazer valer nossos direitos e deveres de cidadãos. Cidadania também se faz no uso e no trato do espaço público, entendido como espaço de todos. Um dos grandes benefícios dos projetos analisados como símbolos de processos de transformação é a ênfase sobre a promoção e a apropriação social do espaço público. É nessas ilhas de confiança, no dizer de Carlos Augusto Calil, que se constrói a aventura coletiva proposta por Olivier Caro. É no espaço público que se geram igualdades de condições, que se firmam a cultura como direito e o direito à cultura, como defende Jorge Melguizo. Novos quadros exigem novas posturas, lembra-nos Danilo Miranda. Parte disso significa deixar de pregar para convertidos e ir atrás do público, como tão bem nos indica Antônio Carlos Sartini. Nessa empreitada, vale recorrer a tudo – aos processos de encantamento utilizados pelos Festivais de Edimburgo, de Nantes e pela TOHU de Montreal; às rasteiras culturais dos Parques-Biblioteca de Medellín e da Tate Modern de Londres, traçando caminhos para que as pessoas descubram o que sempre olharam, mas nunca viram, transvasando as paredes dos equipamentos e os espaços de realização dos festivais. Para que não seja preciso entrar em uma galeria de arte para ver arte, a cidade deve se converter de fato em um ecossistema, sustentado por processos promotores de diálogos criativos. Teixeira Coelho nos faz perceber que não se muda uma sociedade por decreto; os processos de transformação aqui estudados são tanto causas quanto consequências de um processo maior de transformação urbana, pautado por alianças estratégicas, defendidas por Jorge Wilhelm. Para monitorar essa evolução, é oportuno valer-se de indicadores, das mais diversas ordens: culturais, econômicos, sociais, urbanos, ambientais e turísticos, já que olhar para fora não significa preterir o olhar para dentro. Pelo contrário: é não raro pela alteridade que se reconhecem as singularidades locais, nosso *leitmotiv* dos processos de transformação urbana. Os textos aqui condensados serão certamente motivo de deleite para os que tiveram a ocasião de acompanhar o seminário e fonte de descobertas e inspirações para os que trarão contato com eles pela primeira vez. Como curadora do Seminário Internacional de Cultura e Transformação Urbana, reitero o privilégio que foi reunir tantos talentos e riquezas nesta unidade do SESC que traz a proposta de

cultura e transformação urbana talhada em sua própria história.  
Bom proveito e até o próximo seminário.

### **Ana Carla Fonseca**

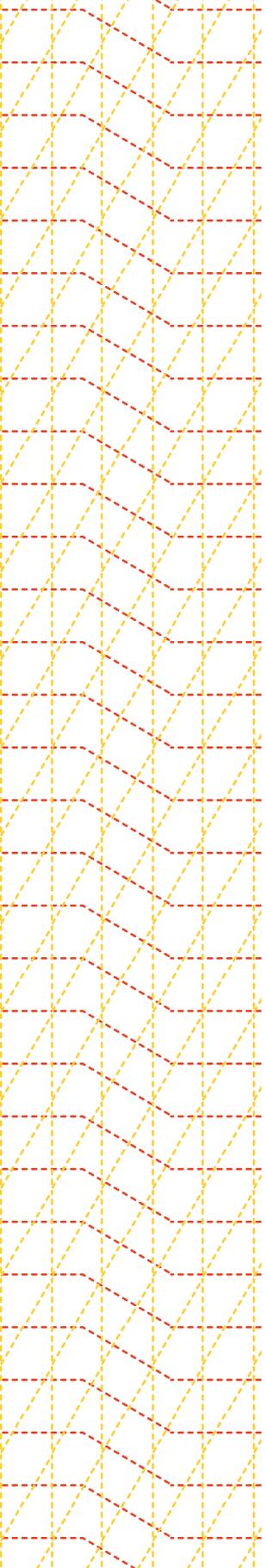
Curadora do Seminário Internacional Cultura e Transformação Urbana.

Administradora Pública pela Fundação Getúlio Vargas/SP; Economista, Mestre em Administração e Doutora em Urbanismo pela Universidade de São Paulo, é sócia-diretora da Garimpo de Soluções. Consultora e conferencista em cinco línguas e 22 países, assessora em economia criativa para a ONU, curadora de congressos internacionais e autora ou editora de nove livros referenciais. É professora convidada da FGV/SP, da Universidade Candido Mendes/RJ, da Universidad Nacional de Córdoba (Argentina) e da Universidad Rey Juan Carlos (Espanha) e membro de vários conselhos empresariais e editoriais.



Alexandre Numis





# PROGRAMA DO SEMINÁRIO INTERNACIONAL CULTURA E TRANSFORMAÇÃO URBANA

22 DE NOVEMBRO DE 2011

## REDE DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS

**Danilo Santos de Miranda** - Diretor Regional do SESC São Paulo (Brasil)

**Jorge Melguizo** - Ex-Secretário de Cultura Cidadã e Ex-Secretário de Desenvolvimento Social - BiblioRed Parques e Bibliotecas (Medellín - Colômbia)

MEDIAÇÃO

**Carlos Augusto Calil** - Secretário Municipal de Cultura de São Paulo (Brasil)

## NOVOS USOS DO PATRIMÔNIO E DIÁLOGOS COM O ENTORNO

**Olivier Caro** - Chefe de Projetos da Secretaria de Cultura - Ile de Nantes (Nantes - França)

**Donald Hyslop** - Chefe de Parcerias e Relações com a Comunidade. Tate Modern Gallery (Londres - Inglaterra)

MEDIAÇÃO

**Antonio Carlos Sartini** - Diretor do Museu da Língua Portuguesa

**Teixeira Coelho** - Curador do MASP - Museu de Arte de São Paulo (Brasil)

23 DE NOVEMBRO DE 2011

## ÍCONES CULTURAIS DE TRANSFORMAÇÃO URBANA

**Roberto Gómez de la Iglesia** - Consultor Diretor - c2+i - cultura, comunicação, inovação (Bilbao - Espanha)

**Stéphane Lavoie** - Diretor Geral - TOHU (Montreal - Canadá)

MEDIAÇÃO

**Jorge Wilhelm** - Jorge Wilhelm Consultoria

**Luiz Dias Guimarães** - Presidente do Santos e Região Convention e Visitors Bureau

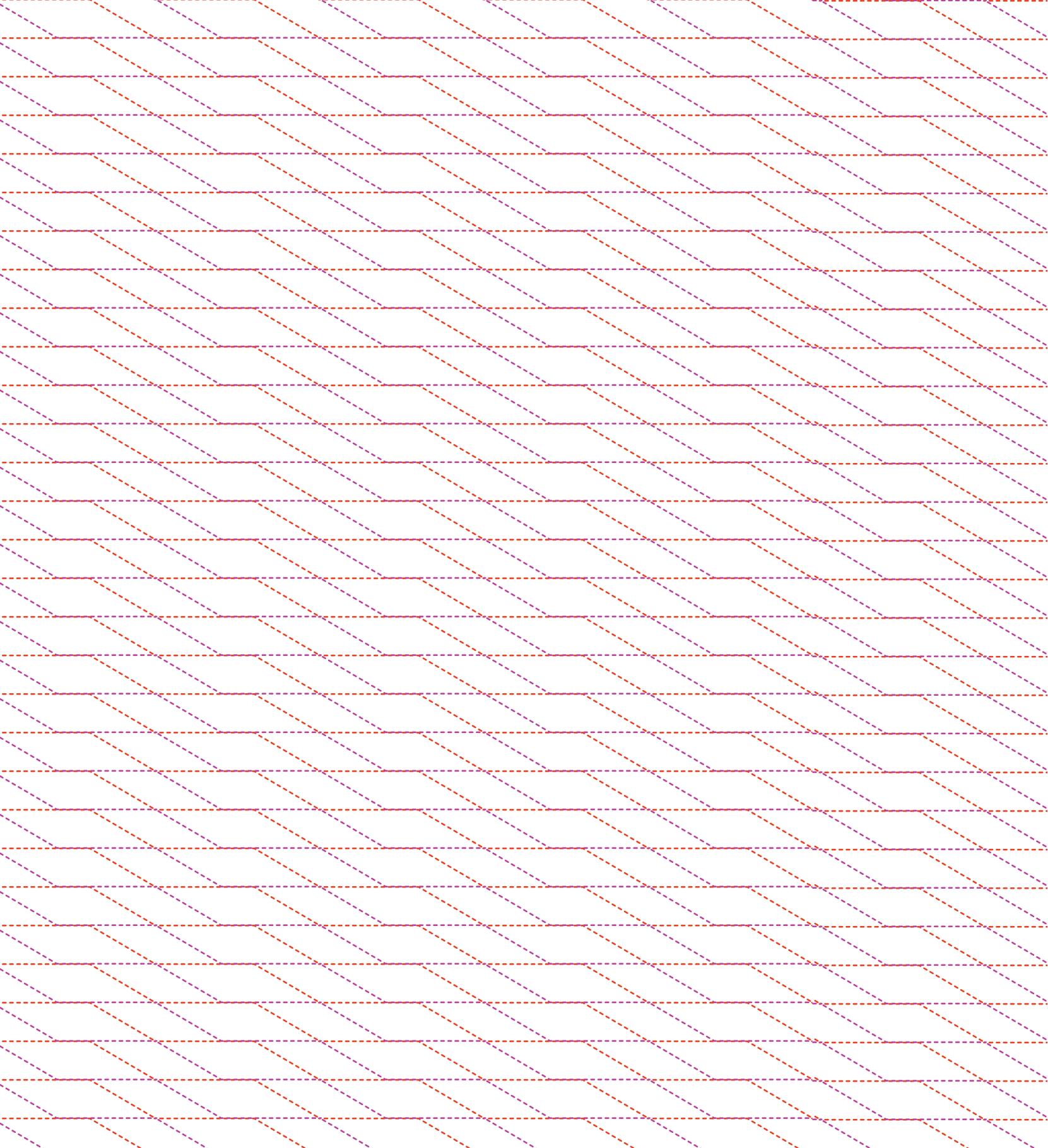
## FESTIVAIS INTERNACIONAIS COM ESSÊNCIA LOCAL

**Faith Liddell** - Diretora do Festival de Edimburgo (Edimburgo - Escócia)

**Mauro Munhoz** - Diretor da FLIP - Festa Literária de Paraty (Paraty - Brasil)

MEDIAÇÃO

**Caio Luiz de Carvalho** - Presidente da SP Turismo (Brasil)



# REDE DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS

# SESC BELENZINHO: PRESENÇA TRANSFORMADORA

**Danilo Santos de Miranda**  
São Paulo - Brasil

Por meio de sua ação sobre o espaço em que vive, o ser humano tem o poder de transformar o ambiente ao seu redor. Isso não se limita apenas a dominá-lo, melhorá-lo, destruí-lo ou conservá-lo como tal; significa imprimir nele suas marcas de sentimentos e valores, de histórias compartilhadas ou de felicidades incontidas.

Eis aí um traço da memória das cidades, feita de corpos e almas que o constituíram como um lugar para se morar, trabalhar, se divertir e conviver com os outros.

## BRASIL, SÃO PAULO, ZONA LESTE, BELENZINHO

A cidade de São Paulo conta com cerca de 11.253.503 habitantes<sup>1</sup>, distribuídos por cinco zonas ou regiões (centro, norte, sul, leste e oeste). Dessas, a mais populosa é a leste, onde vivem cerca de 3.998.237 pessoas<sup>2</sup>.

Observando-se a trajetória de ocupação do espaço urbano, percebe-se que seu desenvolvimento foi influenciado pelo processo de industrialização, a despeito de, já nas últimas décadas do século passado, essas características da cidade terem se alterado, tornando-a um importante polo econômico no qual predominam os setores de negócios e serviços. Essa mudança de vocação acarretou uma crescente e significativa deterioração de algumas áreas da cidade. Nos bairros operários, o deslocamento das indústrias para outras cidades provocou o fechamento de postos de trabalho, contribuindo para o abandono de prédios de fábricas e galpões e, gradativamente, para a diminuição da população residente nessas regiões. A queda nas condições de vida contribuiu, ainda, para um processo desordenado de ocupação de espaços na periferia. Nesse sentido, algumas localidades da Zona Leste concentram aspectos de desigualdade social e econômica que se destacam em relação às demais regiões do município.

1. Fonte IBGE, Censo Demográfico de 2010. Disponível em: [http://infocidade.prefeitura.sp.gov.br/htmls/7\\_populacao\\_recenseada\\_e\\_taxas\\_de\\_crescime\\_1980\\_702.html](http://infocidade.prefeitura.sp.gov.br/htmls/7_populacao_recenseada_e_taxas_de_crescime_1980_702.html). Acesso em: 8 fev. 2012.

2. Idem.

## BELENZINHO: UMA BREVE HISTÓRIA DE OCUPAÇÃO E IDENTIDADE

Fronteiriço à Mooca, ao Brás e ao Belém, típicos bairros de operários e imigrantes, a poucos quilômetros da área central, o Belenzinho se insere nos registros da cidade, como bairro, em 1899, para abrigar os trabalhadores das fábricas que vão se instalando na região.

Ao longo dos quase 90 anos seguintes, a imagem do bairro estará relacionada ao universo da indústria fabril, especialmente vidrarias e tecelagens. Esse ambiente, renovado com a presença da mão-de-obra estrangeira, principalmente de italianos, portugueses, espanhóis e iugoslavos, recrutados para transmitir aos trabalhadores nacionais seus conhecimentos e habilidades, acompanhará o florescimento de um operariado urbano com traços de organização para reivindicações sociais e políticas.

Nas décadas seguintes, muitas transformações irão modificar e fragilizar a rede de relacionamento dos moradores e suas interações com esse espaço em virtude de intervenções viárias e estruturais para acompanhar o ritmo de crescimento da cidade.

## O SESC NO ESTADO DE SÃO PAULO

O SESC – Serviço Social do Comércio – é uma instituição privada, de âmbito nacional, criada pelo decreto lei nº. 9.853, de 13 de setembro de 1946, mantida e administrada pelos empresários do comércio, para atuar nos campos da saúde, assistência social e educação, tendo em vista o bem-estar social e a qualidade de vida da população urbana. Seus recursos provêm da contribuição compulsória de 1,5% sobre a folha de pagamento dos trabalhadores do setor de comércio de bens, serviços e turismo.

O SESC possui 32 Centros Culturais e Desportivos no Estado de São Paulo, formando uma rede articulada entre si, voltada para o atendimento às cidades e aos municípios dentro das 15 regiões metropolitanas estaduais. Possui, também, uma emissora de televisão – SESC TV – e um portal na internet – Portal SESCSP.

Os Centros Culturais e Desportivos possuem uma arquitetura voltada para a animação cultural, cujo principal objetivo é favorecer a interação social, cultural e físico-esportiva por meio de espaços de convivência amplos e acessíveis. Há oferta de atividades nos teatros, ginásios poliesportivos, piscinas, áreas de convivência e de exposições, salas de múltiplo uso, espaços para alimentação e odontologia; uma infraestrutura voltada para integrar públicos de várias idades e interesses diversificados.

O SESC entende que esses aspectos combinados interferem positivamente na qualidade de vida, no bem-estar, na saúde e no grau de felicidade das pessoas.

## SESC BELENZINHO EM DOIS MOMENTOS 1947-1966 | 1998-2006

### BREVE HISTÓRICO

A presença do SESC na Zona Leste da cidade de São Paulo remete aos anos de 1947, quando implantou um centro social na região. Naquela época, o trabalho era desenvolvido em espaços adaptados, geralmente casarões, nos quais se ofereciam cursos, atividades e orientações na área da saúde e assistência. No primeiro ano de funcionamento, esse centro social atingiu a marca de 3.000 atendimentos à família comerciária. À época, viviam na região da Mooca cerca de 260 mil habitantes para um total de 2.151.313 habitantes na cidade, segundo o Censo de 1950. Após cumprir sua trajetória, ele foi desativado em 1966.

A partir de meados dos anos 1960, a entidade buscava um novo conceito<sup>3</sup> para cumprir seus propósitos e finalidades. Teve início, ali, a formatação de um tipo de equipamento com arquitetura planejada para atender às múltiplas ações culturais e físico-esportivas que refletiam as transformações sociais e respondiam às necessidades detectadas em seu público prioritário.

Entre os anos 1960 e meados dos anos 1970, sem um espaço físico estabelecido na Zona Leste, o SESC atuou em bairros da região, e também em muitas cidades do Estado, com as Unidades Móveis de Orientação Social (UNIMOS), equipes que promoviam a difusão dos valores vinculados à ação institucional por meio de feiras de saúde e de cultura, torneios esportivos e aperfeiçoamento de líderes comunitários. Esse modelo foi utilizado até 1976.

A entidade volta a ter uma presença física na região leste em 1992, com a criação de um centro campestre em meio urbano, o SESC Itaquera. As instalações foram concebidas para receber grupos numerosos de pessoas em busca de lazer, atividades culturais, esportivas e voltadas ao meio ambiente e sustentabilidade. São 350 mil m<sup>2</sup> de área total, com 105 mil m<sup>2</sup> de área construída e previsão de atendimento de até 25.000 pessoas. Em 1997, o SESC adquiriu o terreno da antiga fábrica Moinho Santista. A fábrica, construída nos anos 1930, abrigou uma das muitas tecelagens da região e pertenceu ao complexo industrial da Família Matarazzo.

A partir de 1998, com 40 mil m<sup>2</sup> de área construída, ressurge como a Unidade Provisória SESC Belenzinho, adaptada para receber exposições, atividades artístico-culturais, físico-esportivas e de lazer. Era o momento de experimentar possibilidades e restabelecer vínculos com os moradores do bairro e criar novas rotas culturais para os habitantes da cidade.

Como muitos habitantes da cidade não reconheciam no bairro um lugar de consumo cultural e, a fim de interferir nesta sensação, dando maior visibilidade social ao novo espaço, foram realizados eventos musicais, como os shows no gramado com artistas renomados, que atraíam tanto o público do entorno, quanto pessoas de outras zonas da cidade.

A fim de conhecer os moradores e protagonistas do entorno foram realizadas entrevistas, visitas de exploração pelo bairro e uma produção fotográfica com esses personagens, que rendeu a exposição

3. Em uma mesma arquitetura voltada para a animação cultural, este modelo passou a abrigar espaços para atividades físicas e esportivas, com quadras, ginásios e piscinas, e para atividades artísticas, com teatros e salas de múltiplo uso, além de áreas de leitura e convivência, gastronomia e lazer, com serviços de odontologia e de prevenção à saúde.

Circunvizinhança, feita pelo fotógrafo Gal Oppido.

A criação de espaços alternativos para apresentações artísticas trouxe um novo paradigma para inúmeros grupos e criações, especialmente no campo das artes cênicas, desafiando a criatividade dos grupos e diretores, que adaptaram espaços pouco usuais com salas despojadas de 50 ou 70 lugares, onde quase tudo era possível.

Até o fechamento para reforma em 2006, a Unidade Provisória ofereceu 10 exposições de grande porte, com destaque para: O Universo Mágico do Castelo Rá-Tim-Bum; Brincadeiras de Papel; Que Chita Bacana; 350 apresentações musicais; cerca de 1.600 apresentações de teatro; 200 apresentações de dança; cursos, aulas abertas e competições na área físico-esportiva e artística; centenas de horas de navegação grátis na internet e quatro consultórios odontológicos funcionando em dois períodos. Esses números dão a dimensão do impacto de religamento desses tecidos esgarçados e das relações esmaecidas do bairro com um espaço de encontros.

Exemplo disso foram as inúmeras manifestações contrárias à interrupção das atividades, em 2006. De forma que, ficava evidente a reapropriação do local como um lugar de convivência e fruição cultural e esportiva.

### O SESC BELENZINHO A PARTIR DE 2010: UM LUGAR E UM PRESENTE



Alexandre Nunes

Mas por que abrir um espaço provisório que adiante seria desativado? Considerando a história do lugar e a presença do SESC, a implantação dos espaços provisórios são oportunidades para o estabelecimento dos primeiros contatos com a comunidade, como também de apresentar os valores do SESC, sua maneira de fazer, refletir e administrar esses espaços em consonância com a causa pública.

Foram quatro anos de trabalho e investimentos para que a maior unidade do SESC em área construída, no Estado de São Paulo, com 37.171 m<sup>2</sup>, ressurdisse e fosse entregue à população da Zona Leste. Um

complexo cultural e poliesportivo com piscinas, praça interna, teatros, áreas de alimentação e convivência, além de atividades diversificadas nas áreas de educação, cultura, saúde, assistência e lazer.

A principal característica do projeto arquitetônico do SESC Belenzinho foi integrar-se como um espaço aberto ao encontro e à convivência dos mais diferentes grupos de pessoas e faixas etárias. Por isso, a entrada conduz a uma praça central, que pode ser divisada como um prolongamento da rua, e adiante estão as piscinas externas, visíveis tanto por quem está do lado de fora como por quem está dentro, integrando-se como paisagem do bairro. A mesma fluidez se percebe nos espaços de alimentação, biblioteca, práticas esportivas e de lazer.

Alguns dados ilustram a repercussão desse novo centro cultural e desportivo na Zona Leste da cidade. No primeiro mês de atividade, dezembro de 2010, 150 mil pessoas passaram pelo local para fruir sua programação ou simplesmente conhecer e se reconhecer nesse espaço. Em 2011, alicerçado por sua arquitetura voltada à animação cultural, ao acolhimento e a uma programação baseada na diversidade de conteúdos e abrangendo diferentes possibilidades para públicos e faixas etárias variadas, o SESC Belenzinho recebeu a visita de 1.291.606 pessoas. A essas pessoas foram oferecidas cerca de 77 peças de teatro (dentre as quais “Os naufragos da louca esperança”, com o Théâtre du Soleil), 68 espetáculos musicais, cerca de 36 espetáculos para o público infantil, cinco seminários para discussão de temas da contemporaneidade e cerca de 15 exposições (como o “17º. Festival Internacional de Arte Contemporânea Sesc\_Videobrasil”). Além disso, dezenas de cursos, aulas abertas e competições na área físico-esportiva e artística, horas de navegação grátis na internet, além de cursos e vivências na área digital. A fim de conhecer melhor sua realidade, foram feitas pesquisas junto aos frequentadores do SESC Belenzinho: uma quando da inauguração, em dezembro de 2010, e outra no final de 2011.<sup>4</sup>

As afirmações que faço neste texto estão baseadas em dados que permitem inferir que a inauguração do SESC Belenzinho restituiu ao bairro o sentido de um lugar de encontro, convivência e referência de fruição cultural e esportiva.

Constatamos, ainda, que uma parcela significativa dos frequentadores provêm de bairros próximos, com distância de até 15 minutos; o deslocamento é feito a pé, de bicicleta ou utilizando o transporte público. Há um percentual crescente de famílias que buscam as atividades e programações oferecidas no SESC, além da participação de pessoas vindas de outras cidades, bairros e regiões.

Parece ainda prematuro afirmar que o processo de requalificação do bairro esteja consolidado. No entanto, o movimento de transformação está em curso, e o SESC Belenzinho está à disposição da comunidade para esse religamento com a memória de uma rede de relacionamentos mais solidária e cidadã.

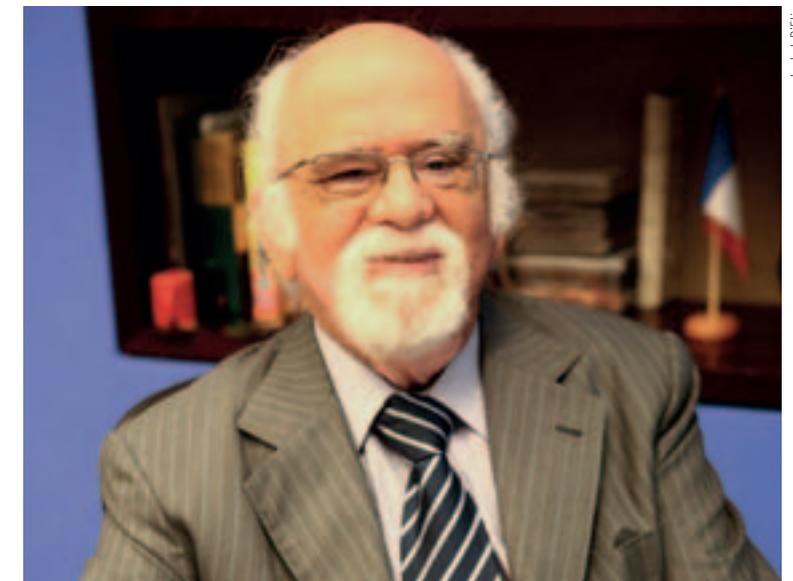
O SESC acredita no poder transformador de suas ações, nunca desvinculado de uma política de ação com outros parceiros e interlocutores da esfera pública e privada. Por fim, cabe salientar que

4. As pesquisas foram realizadas por equipes do próprio SESC; em 2010, houve 934 entrevistas de pessoas dentro do SESC, com margem de erro de 3%; em 2011, foram 400 entrevistas e a margem de erro ficou em 5%.

se trata de uma política cultural privada, financiada pelos empresários do setor de comércio de bens, serviços e turismo, em um esforço continuado que se preserva por meio da permanência de conceitos, investimentos e ações integradas para desenvolver um sistema que possa interferir positivamente no bem-estar e na qualidade de vida de um número cada vez maior de cidadãos.

## Danilo Santos de Miranda

Diretor Regional do SESC – Serviço Social do Comércio no Estado de São Paulo. É formado em Filosofia e Ciências Sociais, realizando, entre outros, estudos complementares no IMEDE - Management Development Institute, de Lausanne, Suíça. Foi Presidente do Comitê Diretor do Fórum Cultural Mundial (2004), do Comissariado Brasileiro do Ano da França no Brasil (2009) e do CIBS - Consejo Internacional Del Bienestar Social para a Região da América Latina e Caribe (2008/2010). É vice-presidente da FEPADET - Federação Pan-Americana de Esporte para Todos e Presidente Regional da América Latina e Caribe. Atua como Conselheiro em diversas entidades e participa ativamente como conferencista em eventos nacionais e internacionais relacionados, sobretudo, à cultura. Tem sido agraciado com homenagens de reconhecimento ao seu desempenho nessa área, como a de Comendador da Ordem Nacional do Mérito do Governo Francês e a Grande Cruz do Governo Alemão.



Isabel D'Elia

# PARQUES-BIBLIOTECA DE MEDELLÍN: DA ENGENHARIA À JARDINAGEM CULTURAL

**Jorge Melguizo**  
Medellín – Colômbia

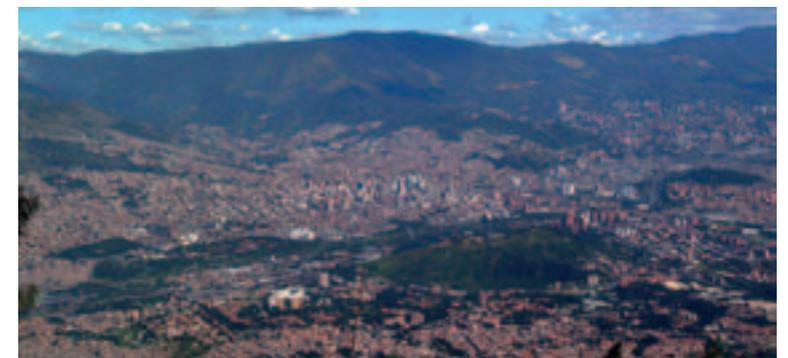
## RESUMO

- Até 2003, Medellín era símbolo do que há de pior: tráfico de drogas, violência e corrupção. Hoje, Medellín é um símbolo de transformação, de bom governo, de educação e cultura.
- Medellín ganhou, a partir de 2004, uma liderança nacional e internacional por seu projeto cultural. A cultura como um direito e o direito à cultura são as principais apostas do governo municipal.
- Nesta transformação a partir de e com a cultura, os Parques-biblioteca tornaram-se ícones arquitetônicos e verdadeiras ferramentas de transformação de bairro, com grandes resultados e impactos sociais, educativos e culturais.
- Os Parques-biblioteca fazem parte de estratégias mais amplas – os Projetos Urbanos Integrais – e seus êxitos não podem ser considerados de forma isolada no meio de uma mudança profunda na pele e na alma da cidade de Medellín.
- Medellín tem feito um esforço enorme nos últimos oito anos em sua engenharia cultural (Sistema Municipal de Cultura, Plano de Desenvolvimento Cultural 2011 – 2020, grandes e representativos equipamentos culturais) e tudo isso é acompanhado, complementado, por um grande trabalho de jardinagem cultural (gestão cultural, memória e patrimônio, formação, participação, redes culturais comunitárias, conhecimento, reconhecimento e fortalecimento do trabalho diário das organizações culturais de todos os tipos).

## MEDELLÍN

Medellín é a segunda cidade da Colômbia. Foi uma cidade industrial, mas agora está mudando para uma cidade de serviços. Tem 2,3 milhões habitantes, e com nove outros municípios forma uma área metropolitana de 3,5 milhões habitantes. No ano de 1991 era a cidade mais violenta do mundo, com uma taxa de 381 mortes violentas por 100 mil habitantes, que se traduziam na cruel estimativa de cerca de 20 mortes diárias, todos os dias do ano. A maioria das mortes por arma de fogo, principalmente jovens. Há apenas oito anos, Medellín era símbolo do que há de pior: narcotráfico, violência, falta de segurança e corrupção. Hoje, Medellín é um símbolo de mudança, modernização, internacionalização, transformação, educação, cultura, programas sociais e urbanos de alto impacto. Medellín se transformou em um modelo para outras cidades colombianas e se tornou referência de bom governo e de boas práticas públicas e privadas para outras cidades do mundo.

A educação (40% do orçamento municipal) e a cultura (5% do orçamento municipal) são as principais ferramentas de transformação. Os esforços públicos e privados se concentraram em proporcionar às pessoas mais pobres o acesso a uma educação melhor, tornando o ensino público igual ou até melhor que o privado e fazendo da cultura um direito do cidadão; e alcançar com a cultura progressos na convivência cotidiana. Medellín é a cidade com mais otimismo na Colômbia, a que tem melhor qualidade de vida no país nos últimos três anos, e em menos de oito anos o IDH aumentou em 22% e a pobreza diminuiu em 11 pontos.



## O URBANISMO SOCIAL: MEDELLÍN TROCA DE PELE

Os edifícios públicos são hoje a principal referência nos bairros mais pobres de Medellín e tornaram-se motivo de orgulho dos seus habitantes. Escolas, creches, centros esportivos, bibliotecas e centros culturais são símbolos do renascimento de Medellín.

Esses edifícios, e especialmente o que acontece lá todos os dias (continente + conteúdo, engenharia + jardinagem) alcançaram a dignidade e a confiança do público nos bairros onde o público era o oposto: velho, mal, indigno.

## PROJETOS URBANOS INTEGRAIS: TODAS AS FERRAMENTAS DE DESENVOLVIMENTO ONDE MAIS SE NECESSITA

Investimos recursos como nunca antes se havia feito nas áreas mais pobres, com um modelo de gestão que quebrou o esquema convencional desarticulado da administração pública. O mesmo que, ao longo dos anos, desencadeou uma dívida social histórica que tínhamos que começar a pagar, apostando na redução da desigualdade e no estabelecimento da igualdade como um princípio básico de desenvolvimento, com uma sustentabilidade enquadrada nos planos de desenvolvimento local. Assim surgiram os Projetos Urbanos Integrais, que conseguem aplicar todas as ferramentas do desenvolvimento nas áreas com os menores índices de renda e com os mais altos indicadores de violência, para garantir a igualdade no acesso às oportunidades de educação, emprego, moradia, espaço público, cultura, saúde e participação da comunidade. As comunidades participam de cada etapa do processo. Com elas, são definidos os problemas a serem resolvidos; em oficinas, elas idealizam seu futuro imaginado e os projetos específicos e imediatos e, em seguida, é em grande parte seu próprio trabalho que constrói os novos espaços, edifícios e realidades sociais. As pessoas cuidam e desfrutam destes espaços e realizações, porque eles são o produto dos seus sonhos e fazem parte de um processo de educação pública que gera novos valores e comportamentos.

## CULTURA: A CHAVE PARA A TRANSFORMAÇÃO DE MEDELLÍN

Hoje, em Medellín, cultura é igual a inclusão, a oportunidade. O melhor da cultura tem que ser acessível à maioria, a maioria tem o direito de ter acesso ao melhor da cultura; esse direito nos permite ser uma sociedade melhor, uma cidade melhor. Em uma cidade que ainda tem 80% da população nos três mais baixos níveis socioeconômicos (dos seis níveis em que se classifica a situação socioeconômica da população colombiana), a cultura havia se tornado impossível para a maioria, embora também tenha sido por muitos anos nos bairros uma das formas de resistência pacífica contra a violência: grande parte do trabalho cultural que hoje tem o potencial para um maior desenvolvimento e visibilidade foi gerado em 1980 e 1990, como uma forma comunitária para enfrentar as balas dos traficantes, guerrilheiros e paramilitares. Por exemplo, o Rap de Medellín reflete muitas das vidas ceifadas pela violência de todos os tipos, mas também conta os sonhos de uma cidade melhor, e o importante é que nos últimos anos

esse tipo de manifestação cultural encontrou respaldo no público.

## ENGENHARIA E PAISAGISMO CULTURAL

No projeto cultural de Medellín, e como parte deste planejamento social, têm grande força os novos equipamentos culturais e de redimensionamento dos equipamentos culturais anteriores: Parques-biblioteca, centros culturais, casas de cultura, escolas de música, teatros, museus e espaços públicos onde a cultura é o *entretenimento urbano* fundamental no exercício de nos encontrarmos para nos entendermos, de nos encontrarmos para nos descobirmos como coletivo. Cada um desses espaços conta com uma equipe social desde antes de começar a construção. Estudos são realizados para reunir opiniões sobre o que deverá ser e significar o edifício cultural. A equipe social se reúne com mesas de trabalho que elaboram propostas para construir o que em seguida é projetado, e conversam com arquitetos e engenheiros durante as etapas de construção. Esse mesmo grupo, uma vez inaugurado o novo equipamento, torna-se parte essencial da gestão, dos comitês de direção e programação, e membros dos grupos comunitários que ocupam e dão vida a estes novos espaços. O resultado é não só um novo edifício ou um novo espaço para a cultura: o principal resultado que almejamos é uma nova cidadania, são novos cidadãos e cidadãs, conscientes dos seus direitos e deveres, participativos, comprometidos com o presente e o futuro do seu ambiente mais imediato, o bairro, mas com a responsabilidade e a convicção de que seu bairro é construído a partir da transformação da cidade.

## PARQUES-BIBLIOTECA

Sete grandes parques-biblioteca, inaugurados entre dezembro de 2006 e dezembro de 2011, são uma das características principais da cultura, são símbolos internacionais da transformação da nossa cidade, são lugares destinados ao turismo interior e exterior e se tornaram geradores de inclusão e equidade. Têm o nome de Parques-biblioteca, porque é o nome que mais se aproxima ao que são, embora, na verdade, tenham sido concebidos como parques para a cultura e a vida, pois incluem diversos serviços diferentes do da biblioteca. A construção e a provisão completa de cada parque-biblioteca custou uma média de oito milhões de dólares, todos provenientes de recursos municipais. Os parques-biblioteca já são o principal edifício dos bairros onde estão localizados e são referência para toda a cidade, pela sua qualidade arquitetônica, pelos seus diversos serviços e por sua programação cultural, que inclui desde o concernente ao próprio bairro, até os grandes eventos da cidade. Em 2012 teremos outros três parques-biblioteca construídos e em funcionamento, que se somam ao Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín<sup>1</sup>.

1. Mais informações em: [www.reddebibliotecas.org.co](http://www.reddebibliotecas.org.co)

As principais características dos parques-biblioteca são:

- Estão em áreas de baixo Índice de Desenvolvimento Humano.
- Estão nos melhores espaços públicos dos bairros.



2. As Caixas de Compensação existem na Colômbia há más de 50 anos e fazem parte do Sistema de Segurança Social. São organizações privadas sem fins lucrativos, sujeitas à vigilância pública.

- São centros de serviços culturais e de criação.
- Possuem 210 computadores e 22 mil livros em média por ano, conexões com banda larga e sem fio, todos de uso livre.
- Salas de exposição, as melhores galerias da região.
- Salas “Meu Bairro”, para trabalho de e com as organizações comunitárias.
- Centros de Desenvolvimento Regional Empresarial, para capacitação, assessoria e créditos para a os projetos dos vizinhos.
- Brinquedotecas, recreação para as crianças menores de 10 anos.
- Auditórios e teatros.
- Em alguns, Escolas de Música Sinfônica com capacidade para 250 alunos em média, com salas de aula individuais e em grupo com isolamento acústico e com sala de ensaio geral.
- Salões para reuniões de todos os tipos e para oficinas.
- Ficam abertas todos os dias do ano (menos em 25 de dezembro e 1º de janeiro). De segunda a sábado, das 8h às 20h e aos domingos e feriados, das 10h à 16h.
- A administração é compartilhada com duas Caixas de Compensação Familiar, Comfenalco e Comfama<sup>2</sup>. Ambas as Caixas contribuem com 50% do orçamento total de operação e investimento dos parques-biblioteca. Hoje, esses 50% equivalem a cerca de 2,5 milhões de dólares por ano. Os outros 50% são arcados pela Prefeitura.
- Tornaram-se os lugares favoritos para turistas locais, nacionais e internacionais, que os visitaram como parte do encantamento de descobrir o que aconteceu em Medellín: pessoas vindas de outros bairros ou outras partes da cidade e turistas nacionais e estrangeiros que hoje caminham por lugares impensáveis há poucos anos, por suas condições de violência e marginalidade.
- 95 mil pessoas usufruem a cada semana dos diversos serviços dos sete parques-biblioteca. Isso equivale a lotar semanalmente mais de duas vezes o nosso estádio de futebol.
- Medimos a opinião geral da população, sempre com resultados muito favoráveis para questões como participação, convivência, segurança, programação cultural, acesso à Internet, inclusão.

## PARA CONCLUIR

Medellín, hoje, não é mais associada às drogas ou à violência, apesar de o nosso país ainda estar imerso em um dos mais antigos conflitos armados no mundo e apesar de o comércio mundial de drogas continuar passando em grande parte pela Colômbia. Não somos uma ilha encantada no meio de um país em conflito, mas mostramos que com educação e cultura como prioridades públicas e com parcerias entre os setores público e privado é possível avançar a passos largos.

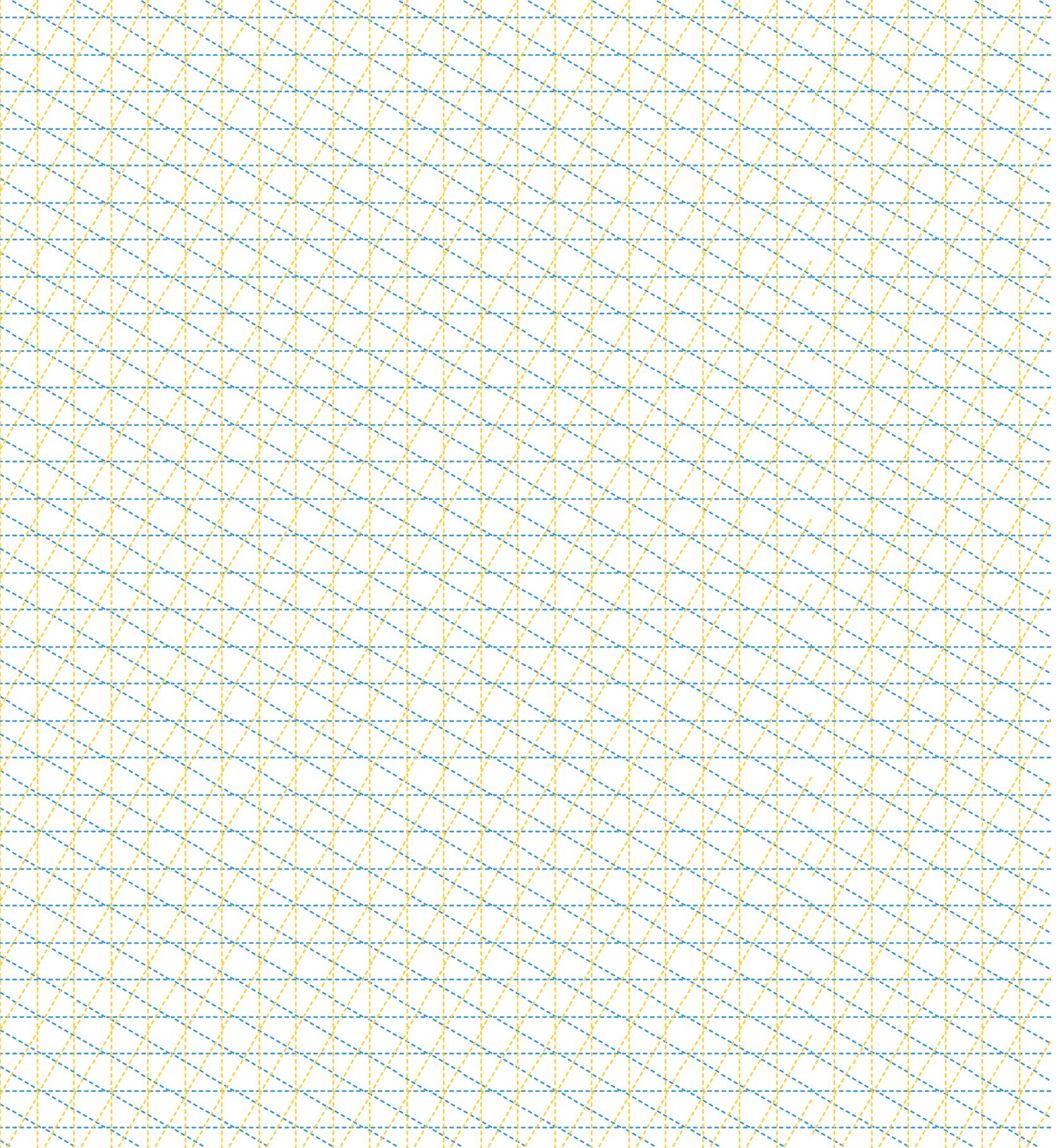
Medellín, hoje, é sinônimo de transformação, transparência, educação, cultura e otimismo. E as palavras que queremos que nos definam no futuro são oportunidades, inclusão e equidade. Já demonstramos que é possível, e nesta nova realidade têm sido extremamente importantes os parques-biblioteca.

## Jorge Melguizo

Comunicador social e jornalista, é coordenador da Cátedra Medellín- Barcelona, colaborador da Plataforma Puente e da Red Latinoamericana de Arte para la Transformación Social, além de conferencista e consultor internacional em cultura, educação cidadã, desenvolvimento social, gestão pública e política, e comunicação educativa. Foi Secretário de Cultura Cidadã e Secretário de Desenvolvimento Social de Medellín.



Frydlewsky



# NOVOS USOS DO PATRIMÔNIO E DIÁLOGOS COM O ENTORNO

# ILE DE NANTES

## Olivier Caro

### Nantes - França

Desde 1989, a cidade de Nantes tem baseado o seu desenvolvimento em uma política cultural original, que questionava a forma da cidade, suas representações e tentava envolver os artistas na transformação da cidade. Essa abordagem, que repousava na colaboração de agentes culturais e desenvolvedores urbanos, assumiu uma nova dimensão no começo dos anos 2000, com o início do projeto Ile de Nantes.

Uma antiga zona industrial é atualmente objeto de um grande projeto urbano. A cultura desempenha um papel específico e está agora sujeita a uma política de mesclar ensino superior, pesquisa e desenvolvimento artístico, econômico e social.

Deixe-me retroceder um pouco.

No final dos anos 1980, Nantes era uma cidade em crise que havia visto o encerramento de seus estaleiros e da indústria de processamento de biscoitos, que haviam sido durante um século o motor do desenvolvimento, além de constituírem elementos simbólicos que estruturavam a sua imagem.

O prefeito de Nantes concentrou-se em dois eixos para encontrar uma nova dinâmica: cultura e projeto urbano. Um dos primeiros projetos culturais que demonstram a nova abordagem da cidade é o festival “Les Allumées” [As iluminadas].

Por 6 anos, em 6 edições, artistas de cidades estrangeiras foram convidados a apresentar propostas de arte em lugares inusitados (antigas fábricas, propriedades particulares, terrenos baldios urbanos...). Esse evento permitiu que os habitantes olhassem para sua cidade através da imaginação de artistas de vanguarda de cidades muito criativas (Barcelona, Nápoles, São Petersburgo, Cairo, Johannesburgo, Havana). Permitiu que os habitantes imaginassem um futuro possível coletivamente.

Hoje vemos esse evento como uma tentativa de seduzir e de reconstruir um apelo. Não acho que esse seja o objetivo principal do que foi feito, mas sim uma resposta à necessidade de restaurar o orgulho dos habitantes de sua cidade, uma visão comum e sensível do território. Além disso, em termos da transformação da cidade, o festival ajudou a iniciar o trabalho de reconstrução da cidade, muito mais rapidamente

do que os clássicos projetos urbanos. Um projeto urbano leva cerca de quatro ou cinco anos para emergir e surtir resultados visíveis. Trabalhar com artistas e cultura é uma boa maneira de gerir o tempo do projeto e obter resultados visíveis de um modo relativamente rápido.

Extrapolando o escopo desse projeto, a questão do espaço público tem sido muito importante durante esse período. A forma e as condições em que se dão os encontros entre público e artistas têm moldado os projetos culturais da cidade. O teatro de rua, mais concretamente, desempenhou um papel fundamental para a companhia *Royal de Luxe*.

É nesse contexto, e após 10 anos de reflexão, que Nantes decidiu iniciar a transformação da Ilha de Nantes. O projeto propõe um desenvolvimento potencial de um milhão de metros quadrados em uma ilha situada em frente ao centro histórico. É uma transformação grande e planejada, limitando o uso do carro e mostrando grande preocupação com o desempenho energético dos edifícios e com a diversidade de funções e de populações, segundo uma abordagem de desenvolvimento sustentável.

A renovação urbana baseia-se na transformação do espaço público, deixando o plano aberto às iniciativas dos atores. Não sendo um programa rígido, serve para estabelecer as constantes, para facilitar iniciativas e projetos e fornecer uma estrutura na qual as pessoas podem ser atores. Essa visão de que a cidade é uma “figura livre”, nas palavras de Laurent Théry (o ex-diretor do projeto), conduz a transformação sob um planejamento flexível e atento, que ajuda a acomodar e a gerar inúmeras iniciativas culturais.

Um grande projeto, que estruturou a ação, foi “Les Machines de l’Ile” (As Máquinas da Ilha), realizado pela equipe de François Delarozière, da companhia La Machine. Compõe-se de máquinas gigantes que moldam o espaço público do projeto urbano e também o calendário de sua realização. Sua primeira criação foi um grande elefante de madeira caminhando através do antigo estaleiro local. Seu movimento é uma fonte de emoção para o público. É um tipo de magia, que faz todo mundo uma criança. E é muito bem aceito (cerca de 200.000 pessoas a cada ano).

Foi, porém, uma escolha arriscada, em comparação com projetos alternativos que existiam na época (o museu da construção naval, a tentação de copiar Bilbao); entretanto, esse projeto fazia sentido em Nantes. Resulta do pensar sobre o espaço público e de sua conquista pelos artistas. As condições de sua implantação também foram arriscadas: a máquina está no espaço público, esse trabalho é até um componente desse espaço público, o qual não funciona sem ele, que só se justifica pela sua presença. Uma última observação sobre esse projeto e sua ligação com o espaço público: esse não é um parque de lazer, é aberto, sem qualquer restrição para entrar, sete dias por semana.

Esse trabalho com a companhia *La Machine* abriu novas perspectivas em seu trabalho por meio da construção das máquinas, pois são criadas tanto para projetos de desenvolvimento como para espetáculos de



Jean Dominique Billaud & Vincent Jacques

rua. Os “*Mécaniques savantes*” [Mecânicos sábios] (apresentada em Liverpool, em Amiens), as festividades para o aniversário de 140 anos do porto de Yokohama...

A segunda iniciativa semelhante, a Bienal *Estuaire* (Estuário), tem-nos permitido ligar Nantes a Saint-Nazaire. O rio é um espaço natural, mas também um espaço fechado e industrial. Esse território era desconhecido, e tivemos que elaborar uma estratégia comum para preservá-lo e partilhar uma visão sobre seu desenvolvimento. Três edições da Bienal, que se estende ao longo do estuário do rio Loire e que também é um olhar sensível sobre ele. A ideia era facilitar que as pessoas se apropriassem dele por meio de um projeto cultural, permitir-lhes viajar ao longo do rio. Uma pedagogia do estuário e das questões envolvidas no seu desenvolvimento. Tem sido um modo de superar a esfera tecnocrática e fazê-la tornar-se uma questão coletiva: um destino, um horizonte comum.

Na primeira edição, 700.000 visitantes vieram para a “Estuaire”. Oitenta por cento eram da região.

A Bienal, que iniciou sua trilha na Ilha de Nantes, também tem atuado como um acelerador da renovação urbana na ilha. Nós adaptamos a programação, modificamos os projetos para oferecer espaços aos artistas, espaços abertos de produção... A abertura da Bienal foi concomitante à abertura da doca dos estaleiros renovada: 45.000 pessoas na primeira noite. Isso imediatamente abriu os olhos das pessoas.

Outra lição sobre esse método é pensar que cada iniciativa pode ser uma oportunidade para colaboração e uma abertura dos atores da cidade. A Faculdade de Arquitetura é um exemplo. Por uma antiga decisão do Estado, tornou-se um local da Bienal. O Estado, a cidade, a faculdade, a Bienal e o desenvolvedor urbano decidiram acolher um projeto da Bienal na construção da nova escola. Isso gerou então novas colaborações para o futuro.

Além desses dois exemplos, outras iniciativas, inclusive privadas, têm gerado um ambiente criativo, como a da empresa de design Coupechoux.

Vamos agora falar de uma segunda lição sobre a realização de projetos urbanos e o envolvimento com a cultura em Nantes. Refere-se à necessidade de espaços para a experimentação, bem como à habilidade dessas experiências de posteriormente participar na construção do projeto urbano de um modo reflexivo.

Em um local ao lado da empresa (a menos de 300 metros, o salão Alstom), fizemos uma experiência com a televisão local com o menor custo possível, montando um estúdio no antigo salão. Erguemos ainda um outro espaço para a construção do elefante, em uma economia de pequena escala. Abrigamos eventos: um festival dedicado à criação digital, reuniões, uma experiência de Fab Lab... O sucesso do Fab Lab foi tão grande, que se tornou parte do programa do local.

A consolidação nos antigos espaços de cerca de 50 pequenas empresas e 15 estúdios de artistas tem também mostrado o potencial desses atores



Jean Dominique Billaud & Vincent Jacques

na cidade. A universidade tem nos ajudado a mapear as trocas que essa proximidade confere. Como resultado desse estudo, mais atenção foi dada a esses atores e ao seu papel e lugar no processo de renovação urbana e nas políticas públicas em geral.

A partir desses primeiros resultados, a programação do bairro evoluiu para ativar a formação de redes nessa pequena área geográfica de atividades criativas: ensino, pesquisa, arte e produção.

A construção da nova faculdade de belas artes, um ramo da universidade, foi financiada através do apoio nacional para as iniciativas de negócios das universidades que fazem parte desse processo. No total, mais de 100.000 m<sup>2</sup> em 5 anos.

Essa estratégia reflete a questão da cidade criativa. Não temos em Nantes a possibilidade de alicerçar esse desenvolvimento entrando em uma competição que leva à “cidade de exceção”. Tentamos construir as condições para o nosso desenvolvimento através do desenvolvimento dos atores do território. É uma estratégia do e para o território.

Tentamos quebrar as barreiras entre os atores, encontrar as condições para a participação de tantos atores quantos pudermos reunir em torno de questões comuns. Nesse trabalho, somos auxiliados pelo filósofo B. Stiegler, que fala de contribuição econômica, inspirada no software de código aberto. Ele está mostrando grande preocupação com a figura do amador no desenvolvimento cultural do território. Nessa teoria, os consumidores e produtores não são mais opostos.

Imaginar um território contributivo, a partir da perspectiva da economia e da sociedade criativas, requer encontrar objetos de experimentação, envolvendo a sociedade civil, a academia e empresas e que possam gerar desenvolvimento na área.

O hardware e o software da cidade devem ser pensados em conjunto e funcionar. Construir um ambiente de rede que permita que esses projetos contributivos surjam exige esforços reais para aumentar a colaboração e para incentivar uma cultura comum entre os atores. As

ferramentas digitais e sua implementação serão em breve inseparáveis da terra e de sua configuração para respaldar a rede que chega aos cidadãos. Creio que todas essas questões são realmente agora uma parte integrante do trabalho do desenvolvedor urbano. Para enfrentá-los, o desenvolvedor urbano deve, portanto, abrir-se para outras profissões e pensar transversalmente.

Permitam-me concluir com o risco de gentrificação e a estratégia que temos, ilustrada por três projetos diferentes.

O primeiro envolveu a transformação do galpão que mencionei. Não optamos por um grande equipamento cultural, mas imaginamos, ao lado da nova escola de belas artes, espaços para projetos, abertos a muitos atores diferentes: escritórios, oficinas para artistas, espaço para experimentação e exposição. Ele acolherá empresas, artistas, associações, um fab lab e cursos de mestrado em um espaço muito aberto e adaptável.



Jean Dominique Billaud & Vincent Jacques

Como se pode ver, esses projetos são muito simples em termos de arquitetura. Devemos reduzir os custos de nosso trabalho e construir apenas para atender aos requisitos, se quisermos preservar a vitalidade e permitir que todos os atores, mesmo os mais precários, participem da iniciativa.

O segundo projeto, denominado “Karting”, é a construção de módulos de escritório que podem acomodar pequenas empresas do setor criativo. Isso pelo mesmo preço do aluguel que o do antigo galpão, sem qualquer

subsídio público. Simplesmente pela possibilidade de construção e seguindo a regra “apenas para atender às exigências”, cada módulo pode proporcionar espaços de 12 m<sup>2</sup> a 96 m<sup>2</sup> que são totalmente flexíveis. O último projeto é um dispositivo criado pela agência Metalobil, adaptado para uso por curtos períodos em espaços vazios ou abandonados. Se um espaço está vazio, pode ser temporariamente ocupado por um artista, antes que um novo inquilino chegue. Esse é um dispositivo muito simples que permite que o ocupante se estabeleça e saia sem o peso dos custos de instalação.

## Olivier Caro

Fundador da B.O.C., agência de engenharia cultural e urbana, Olivier Caro foi chefe de projetos dentro do projeto urbano da Ilha de Nantes. Lá dirigiu a constituição do Quartier de la Création [Casa da Criação], meio em rede que agrega atividades culturais, ensino superior, pesquisa e atividades econômicas. Hoje trabalha, em diversos territórios, com a emergência de processos criativos e suas traduções urbanas.



# TATE MODERN GALLERY

## Donald Hyslop Londres - Inglaterra

Partilharemos neste artigo nossas experiências em relação ao papel que a Tate Modern teve na condução da regeneração da área de Bankside, na margem sul do rio Tâmsa, e os benefícios gerados, especialmente para a comunidade local.

Há mais de dez anos abrimos as portas da Tate Modern, em Londres. Mal poderíamos ter imaginado então quão popular ela seria. Esperávamos 2 milhões de visitantes, mas mais de 5 milhões a frequentaram no primeiro ano, superando nossas melhores expectativas. O nível elevado de visitantes continua a cada ano e atualmente somos parte da paisagem cultural não só do Reino Unido, mas de todo o mundo.

As comemorações para o nosso décimo aniversário contaram com uma série de exposições, eventos e encontros de artistas e comunidades. O primeiro Museu Nacional de Arte Moderna e Contemporânea do Reino Unido chamou a imaginação do público de um modo que não poderíamos ter previsto quando decidimos reformar o antigo edifício da Usina Elétrica Bankside, no final de 1990.

Ao refletirmos sobre a nossa primeira década e ao pensarmos no futuro, entendo que houve quatro grandes forças motrizes que fizeram a Tate Modern tão bem-sucedida. Essas forças também formarão a base para nosso desenvolvimento e crescimento futuros. Em primeiro lugar, a âncora do museu é, naturalmente, seu acervo. Até dois terços dos espaços de exibição na Tate Modern são dedicados a mostrar tanto as obras consolidadas quanto as novas, que reunimos em todo o mundo. O que tem sido central para o sucesso da Tate Modern é que o acesso ao edifício do museu e ao acervo é gratuito. Isso dá a todos a oportunidade de aprender e usufruir. Também representa uma ligação democrática direta com a coleção de propriedade pública que gerenciamos em nome do público. A Tate Modern integra um grupo de quatro galerias Tate na Inglaterra. É um museu nacional que recebe apoio financeiro do parlamento britânico. Também tem uma forte reputação de inovação e desenvolvimento de novos programas. Durante 2010-11

a Tate gerou 62% de sua renda de fontes adicionais ao subsídio do governo, incluindo exposições temporárias, vendas e serviços de alimentação e patrocínios.

Em segundo lugar, nosso programa de exposições temporárias em constante mudança trouxe a arte moderna e contemporânea para os principais novos públicos. Essas abrangem dos espetáculos de grande sucesso (Warhol, Kahlo e Gauguin) a obras menores e mais experimentais. Além disso, cada vez mais enfocamos os trabalhos internacionais da América Latina e da Ásia. A Tate Modern também tem sido um campo de testes para uma série de colaborações inovadoras que exploram o contemporâneo com dança, música, teatro e cinema.

Talvez o fator mais inesperado do sucesso tenha sido o próprio edifício e o espaço original que é o Turbine Hall, antigamente entulhado de máquinas da central elétrica. Durante sua conversão para a Tate Modern, tudo isso foi removido. O espaço aberto liberado é muitas vezes o primeiro lugar que um visitante encontra ao entrar na Tate Modern. Durante o outono e o inverno ele é transformado por meio de uma obra comissionada, quando a imaginação de um artista o traz à vida. Em outros períodos a sala fica vazia, permitindo ao visitante admirá-la e passear nela, antes de entrar nos espaços da galeria em si. O Turbine Hall tornou-se um tipo diferente de espaço na história do museu, em termos do inter cruzamento entre a arquitetura e a cidade. Nem é completamente parte da cidade, nem totalmente parte do museu. Essa natureza intersticial parece gerar uma dinâmica própria. No Turbine Hall o público sente-se livre para se reunir, interagir e socializar de uma forma diferente da que ocorre nos demais edifícios culturais públicos. Entre as obras comissionadas memoráveis estão Olafur Eliasson (The Weather Project 2003), Karsten Höller (Test Site 2006) e Doris Salcedo (Shibboleth 2007). O quarto fator de sucesso tem sido a abordagem da Tate Modern, impulsionada por uma estratégia que é um modelo de desenvolvimento social em curso para a cultura e regeneração. Este vem sendo desenvolvido e amadurecido ao longo dos últimos doze anos, em várias fases distintas. A estratégia tem utilizado organizações e pensamentos criativos na regeneração e na reinvenção da área central de uma cidade de importância mundial. O que começou como uma série de iniciativas independentes é agora uma abordagem mais elaborada para transformar bairros da cidade.

Esse modelo social é sustentado por uma série de princípios básicos e desafios recorrentes:

- Como reunir e equilibrar as necessidades das comunidades locais, dos trabalhadores e turistas no desenvolvimento dos bairros.

- Como as organizações culturais e as empresas podem trabalhar juntas e como podemos demonstrar que a cultura pode ser boa para os negócios.
- A necessidade de envolver e incentivar lideranças políticas e defensores de causas.
- Desenvolver uma organização verdadeiramente local, nacional e internacional, capaz não apenas de trabalhar em todos esses contextos, mas também de fazer conexões entre eles.
- Encontrar oportunidades de reunir artistas, forças criativas e ideias não apenas em nossos espaços culturais, mas também em lugares e espaços onde transcorremos nosso dia a dia.
- Oportunidades não apenas de democratizar organizações culturais, como também de estimular diálogos mais amplos sobre desenvolvimento social e societal.

Por exemplo, nos últimos dez anos, temos visto mudanças fundamentais nas imediações da Tate Modern. A população residencial duplicou (de 3.000 para 6.000) e o número de trabalhadores na área decuplicou (de 6.000 a 60.000). Os preços dos imóveis aumentaram, há mais demanda por quartos de hotel e os benefícios econômicos diretos e indiretos dos visitantes da Tate Modern, incluindo postos de trabalho, geram centenas de milhões de libras para a economia de Londres.

No conjunto, essas têm sido mudanças para o bem, mas é impossível que uma mudança tão radical durante um período relativamente curto não tenha alguns impactos negativos. A abordagem de modelo social permite-nos gerir e continuar a sermos responsáveis por essas mudanças, ao mantermos o equilíbrio crucial que torna a área única. Ainda mais importante é o papel da instituição cultural poder ser o de trazer artistas e pensamentos criativos para uma variedade de contextos. Muito além das paredes da galeria, essa abordagem começa a ver o pensamento cultural e criativo permear os lugares e espaços em que vivemos nossas vidas diárias.

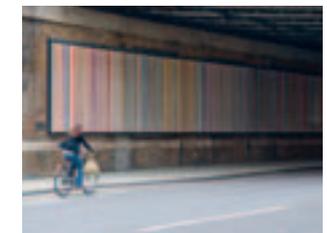
Desde o início do projeto Tate Modern, no final de 1990, uma série de parcerias e iniciativas foram desenvolvidas para lançar as bases do modelo social. Hoje, muitas delas continuam a se desenvolver e a florescer. Seu alcance foi muito além de Bankside.

Por exemplo, o que começou como uma parceria informal e local de negócios cresceu e se tornou a empresa Better Bankside. Um dos primeiros Distritos de Melhoria de Negócios<sup>1</sup> no Reino Unido, eleito e conduzido por empresas locais, agora trabalha com um orçamento de 5 milhões de libras ao longo de um mandato de cinco anos. Sua atribuição é gerar valor adicional (não substituindo os serviços

1. Business Improvement District (BID).

municipais) para a área local, baseando-se numa agenda verde, limpa e segura. A influência também da forte identidade cultural da área é cada vez mais vista na arte pública, em parques e projetos de instalações temporárias tipo “pop up”.

Em particular, a Floresta Urbana Bankside (BUF) está trazendo um novo pensamento e uma nova vida para a esfera pública em Bankside e ligando a região ao resto de Londres. Uma forte parceria entre organizações privadas, públicas e comunitárias foi criada para encontrar uma alternativa ao tradicional planejamento diretor da esfera pública. O BUF vê a vizinhança em torno da Tate Modern muito mais como uma série de rotas, caminhos, riachos e trilhas. O desenvolvimento da floresta é abordado de forma orgânica e busca envolver os negócios, os moradores e o poder político local no desenvolvimento de projetos públicos.



© Tate London 2012

Essa abordagem inovadora tem atraído o interesse tanto do governo como da imprensa internacional de arquitetura. No longo prazo, criará alguns elos importantes do Bankside mais para o sul de Londres, conectando-se a outras iniciativas de regeneração e a diversas comunidades em Londres. No atual clima econômico, o projeto Floresta Urbana também está se tornando um exemplo de como podemos avançar no desenvolvimento da esfera pública. Isso não significa perder a qualidade ou o padrão do projeto. Mas precisamos passar do princípio monolítico do antigo estilo de planejamento diretor, para trabalhar de uma forma mais incremental e orgânica no desenvolvimento da esfera pública do bairro, com base em parcerias fortes e na apropriação pela comunidade.

Da mesma forma, o Fórum de Moradores Bankside (FMB), uma aliança de grupos de residentes locais, cresceu e prosperou, tornando-se uma das maiores e mais sofisticadas organizações de moradores no país. No início dos anos 2000, vendo a onda de desenvolvimento prestes a ocorrer na área com a chegada da Tate Modern, ele tomou a decisão estratégica de concentrar seus esforços principalmente no envolvimento com os incorporadores, através do processo de planejamento para garantir o máximo de benefícios para as comunidades locais. O FMB tem sido muito bem-sucedido em garantir um novo espaço comunitário, uma série de benefícios e recursos suficientes para contratar um coordenador. Em particular, também criou uma amplitude impressionante de perícia e conhecimento em representação da comunidade, abrangendo desde inquéritos públicos sobre um importante projeto ferroviário, até uma campanha para o Tribunal Superior, contrária a uma construção residencial inadequada, muito próximo da Tate Modern e das residências da comunidade. Mais uma vez, predomina um forte princípio de parceria na região, com o FMB trabalhando em estreita colaboração com a Tate e outras empresas, em toda uma gama de projetos envolvendo responsabilidade social corporativa, espaço aberto, emprego e treinamento. A chave para o sucesso tem sido a capacidade de as comunidades locais desenvolverem uma voz forte e independente, ao mesmo tempo em que são capazes de trabalhar de forma pragmática, em parceria com os outros.

As oportunidades de treinamento e de emprego também são ingredientes-chave no desenvolvimento da área e seus negócios culturais. Isso inclui o projeto START, que agora trabalha com organizações culturais em todo o território de Londres, oferecendo capacitação e familiarização com o local de trabalho para os moradores desempregados do sul de Londres. Foi e ainda é vital criar uma ponte entre o setor cultural e pessoas há muito desempregadas em comunidades que não teriam normalmente considerado esse setor como uma oportunidade de trabalho.

Conforme a área expandida se transformou e amadureceu, também presenciamos o surgimento de um Bairro Cultural com uma massa crítica de 21 organizações culturais com financiamento público, sem fins lucrativos, na zona centro-sul de Londres, próxima à Tate Modern. Dentre essas organizações, encontram-se South Bank Centre, Teatro Old Vic, Teatro Young Vic, Companhia de Dança Siobhan Davies, Museu Imperial da Guerra, Teatro Unicórnio, Teatro Globe, Tate Modern e o Instituto Britânico de Filmes (IBF). Juntas, formaram o Bairro Cultural South Bank & Bankside. O grupo foi formado para encontrar um propósito comum para a cultura no desenvolvimento da região e em Londres. Concentrou voz e ação coletivas em torno de preparativos para Londres 2012, lugares e espaços públicos e iniciativas de aprendizagem. O grupo inclui administrações locais (Lambeth e Southwark).

O impacto econômico e social do Bairro Cultural (o maior de seu tipo no mundo) é significativo e crescente:

- Atrai mais de 13 milhões de visitantes e usuários.
- Tem um impacto econômico líquido em Londres de 900 milhões de libras.
- Cria 2.100 empregos diretos e 32.000 indiretos.
- Funciona com 767.000 usuários educacionais.
- Gasta 11% do seu volume de negócios em serviços locais.

Tudo isso, portanto, contribuiu para tornar a Tate Modern e seu entorno um destino de milhões de visitantes de todo o mundo, a cada ano. Agora iniciamos os próximos dez anos da Tate Modern e já estamos usando nosso conhecimento e nossas experiências para realizar novas transformações.

Na própria Tate Modern, começamos a revelar e a adaptar três enormes tanques subterrâneos da estação elétrica original. Escondidos sob o gramado sul da Tate Modern, os tanques foram abandonados e repudiados desde os anos 1970. Uma vez concluídos, em 2012, dois dos tanques estarão disponíveis para os artistas explorarem seu trabalho e para parcerias com cineastas, dançarinos, companhias teatrais e muitos outros.

Creio que hoje o “modelo social” e esse tipo de pensamento, abordagem de parceria e de trabalho é especialmente necessário em muitas de nossas cidades.

Foi apenas recentemente que, pela primeira vez na história da humanidade, mais pessoas passaram a viver em ambientes urbanos, em vez de em rurais. Essa é uma tendência que continuará em ritmo acelerado e é evidente em cidades de todo o mundo.

Também é claro que o inevitável movimento ao urbano não significa necessariamente que todas as cidades irão crescer e prosperar de forma igualitária. As cidades bem-sucedidas são e serão aquelas capazes de oferecer os melhores serviços, comodidades e qualidade de vida aos seus cidadãos e comunidades.

Assim, as cidades precisam de novos modelos, dinâmicos, inovadores e criativos, além de parcerias para continuar a desenvolver comunidades equilibradas, com bons serviços, ambientes saudáveis, acesso aos transportes e qualidade de vida.

Seria tolice argumentar que as organizações culturais, mesmo na escala da Tate Modern ou do Guggenheim Bilbao, podem ser em si a salvação e a redefinição da cidade moderna. No entanto, o que o modelo da Tate Modern realmente ilustra é a importância de enraizar firmemente desenvolvimento cultural em um conjunto de contextos político, de negócios, criativo e comunitário. É mantendo o equilíbrio entre as

necessidades das comunidades, dos trabalhadores e visitantes que se viabiliza a promoção da regeneração movida pela cultura.

## REFERÊNCIAS

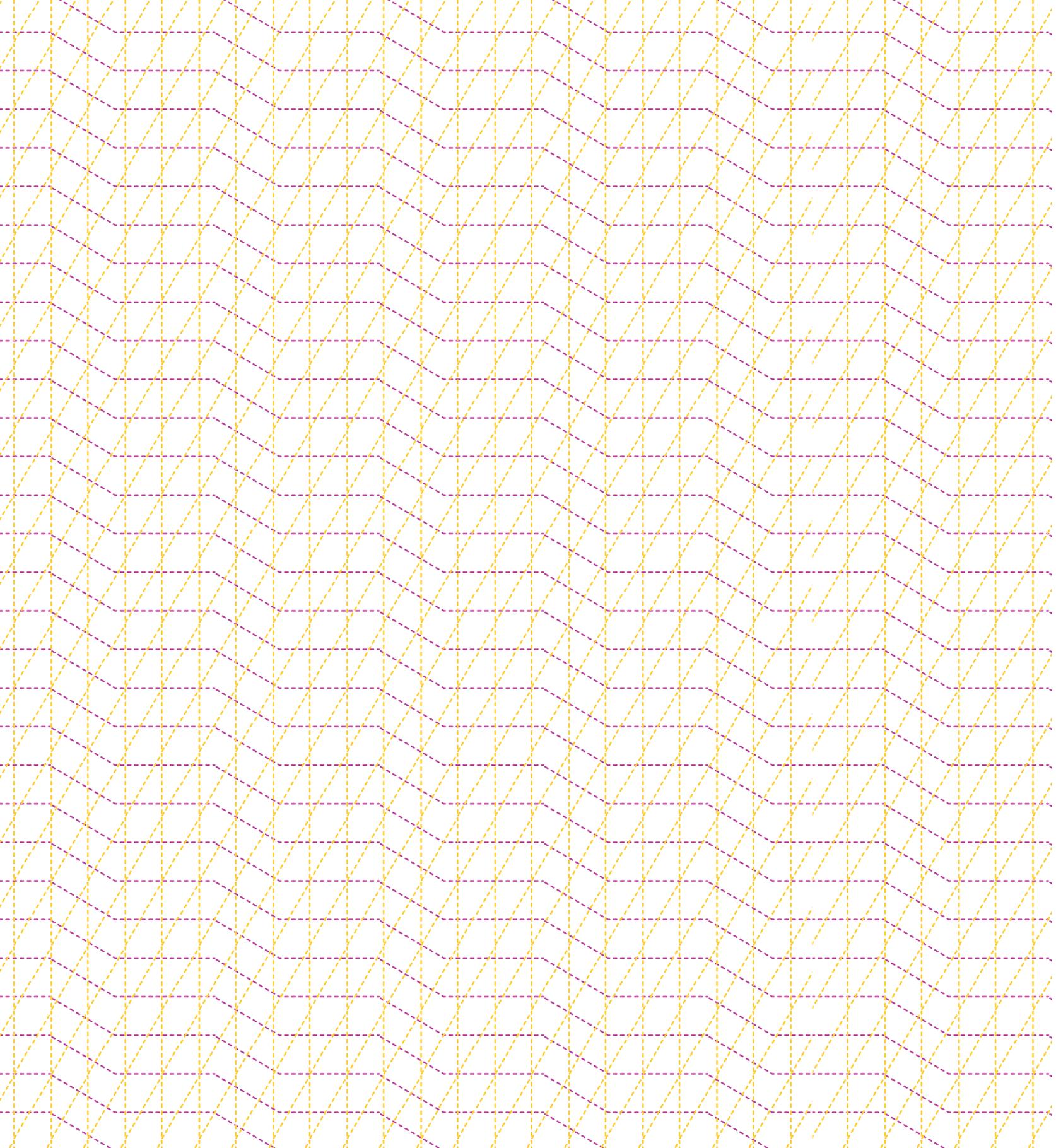
- ▶ Better Bankside: <http://www.betterbankside.co.uk/>
- ▶ START
- ▶ Bankside Urban Forest: <http://www.betterbankside.co.uk/our-services/2608-bankside-urban-forest>
- ▶ Tate Modern: [www.tate.org.uk](http://www.tate.org.uk)
- ▶ Bankside Residents Forum: <http://www.london-se1.co.uk/groups/bankside-residents-forum>
- ▶ The Tate Modern Project: <http://www.tate.org.uk/modern/transformingtmodern/>

## Donald Hyslop

Com mais de vinte anos de experiência no setores cultural, turístico e empresarial em vários países, trabalha na vanguarda da criação de modelos sobre os papéis da cultura na regeneração e no desenvolvimento econômico de cidades e comunidades, envolvendo arquitetura, planejamento urbano e ambiente construído. É palestrante e autor de vários textos voltados a essas temáticas e membro do Conselho de iniciativas como Cross River Partnership e Bankside Urban Forest.



© Tate London 2012



# ÍCONES CULTURAIS DE TRANSFORMAÇÃO URBANA

# A TRANSFORMAÇÃO URBANA DE BILBAO: O PAPEL DO MUSEU GUGGENHEIM E OUTROS FENÔMENOS CRIATIVOS

**Roberto Gómez de la Iglesia**  
Bilbao - Espanha

## CONTEXTO DA ORIGEM DO MUSEU GUGGENHEIM DE BILBAO

Em maio de 1991, a Solomon R. Guggenheim Foundation (SRGF) e o Governo Basco (GV) assinaram o “Memorandum of Understanding”, documento de intenções que deu início ao projeto que, em 18 de outubro de 1997, levaria à inauguração do Museu Guggenheim Bilbao (MGB), obra do reconhecido arquiteto Frank O. Gehry. Isso ocorreu em um momento de circunstâncias econômicas e sociais complicadas. Na década de 1980, Bilbao e sua província, Biscaia, eram duramente açoitadas pela crise econômica. A economia da região tinha por base a indústria e o modelo de produção havia entrado em crise. A taxa de desemprego atingia 24% e em alguns lugares chegava a 31%. O fechamento de grandes espaços industriais provocou uma enorme desertificação e degradação urbana. A cidade também apresentava uma elevada poluição ambiental (a foz era o exemplo mais claro). A imagem era a de uma cidade caótica, decadente, onde até mesmo o tradicional “orgulho bilbaíno” dos seus cidadãos estava abalado.

A tudo isso se acrescentava um importante déficit de infraestrutura cultural, o decorrente corte orçamentário e a limitação da criatividade e da promoção cultural e artística, para não mencionar a presença do terrorismo do ETA que marcava a imagem do País Basco.

Paradoxalmente, a virada desta situação se deu com as grandes inundações, em agosto de 1983, acarretando perdas no valor de 1,2 bilhões de euros na região (360 milhões apenas em Bilbao). A partir desse momento começa a transformação do local, com a aceleração dos planos de abastecimento de água e saneamento em Bilbao, a

restauração de edifícios emblemáticos, a ascensão comercial do Centro Velho e a recuperação das manifestações festivas populares e de movimentos associativos e culturais.

Nesse momento a Fundação Guggenheim (SRGF), que havia idealizado a franquia dos museus para solucionar os graves problemas econômicos de que padecia, aponta sua mira na direção de Bilbao, depois de tentativas fracassadas em diferentes cidades europeias. As autoridades bascas viram, por sua vez, a oportunidade de um museu com estas características, ligado a uma instituição internacional de referência no mundo da arte, tornar-se um elemento acelerador da regeneração urbana, econômica e social que a cidade buscava. A transformação urbana de Bilbao não pode ser atribuída exclusivamente à chegada do MGB, porém este foi um propulsor e um ícone dessa mudança.

Os objetivos das administrações públicas para a revitalização de Bilbao estavam então voltados para a transformação econômica, a regeneração urbana, a modernização metropolitana, a divulgação exterior e de imagem, cultural e de recuperação da autoestima.



As intervenções estavam focados em 4 áreas:

- Regeneração do ambiente urbano
- Mobilidade interna e externa
- Investimento em recursos humanos e de transformação tecnológica
- Centralidade cultural



1. Município da margem esquerda da foz muito afetado pela desindustrialização, tanto no aspecto urbanístico quanto social.

Em 1991 é fundada a Asociación Bilbao Metrópoli 30 (com entidades públicas e privadas), tendo por estratégia a renovação da área urbana, por meio de ações de marketing internacional, da presença ou liderança de Bilbao em todos os tipos de sedes internacionais e da criação de redes no exterior. Também é criada a marca Bilbao e se trabalha para ligar o edifício do Guggenheim (conhecido como um dos marcos da arquitetura contemporânea) à imagem da cidade. Com o lema “Construir sobre o que já temos” estimulou-se um aumento da competitividade em empresas e profissionais locais e a mudança do caráter industrial para novos serviços de tecnologia, e foram promovidos investimentos em três áreas: infraestruturas de comunicação, meio ambiente e cultura, projetos que receberam valor agregado através da incorporação de arquitetos de renome internacional.

Porém, o elemento-chave na estratégia da cidade é a Sociedad Ría 2000, criada em novembro de 1992, com o objetivo de restaurar as antigas áreas industriais da região metropolitana de Bilbao coordenando e executando ações globais que integram urbanismo, transporte e meio ambiente. Seu modelo de financiamento é no mínimo singular: os acionistas da sociedade, todos eles instituições ou empresas públicas locais, regionais ou estaduais, cedem as terras de sua propriedade nas áreas centrais de Bilbao e Barakaldo<sup>1</sup> e os municípios requalificam esses terrenos. A Bilbao Ría 2000 investe na urbanização das áreas e vende as parcelas correspondentes, de modo que possa financiar suas intervenções (hotéis, edifícios públicos...). As mais-valias são investidas na própria regeneração das antigas áreas industriais e no bairro, em obras para o desenvolvimento da metrópole e a construção de infraestrutura ferroviária.

## MUSEU GUGGENHEIM BILBAO

A estratégia inicial MGB está intimamente ligada à da SRGF, que buscava alcançar liderança em Nova York e competitividade no exterior, além de criar uma rede mundial de museus que lhe permitisse estar presente em todo o mundo através de um acervo permanente e descentralizado, administrando novos espaços físicos.

O estudo de Viabilidade realizado pela empresa Peat Marwick para o MGB estabelecia que a área de influência de Bilbao era de 29.852.902 habitantes, sendo necessários 400 mil visitantes por ano para que o investimento fosse rentável (40% estrangeiros e os demais espanhóis). Apostava-se em um índice de renovação de 75% no programa Amigos do Museu e em conseguir que 25% da renda do Museu procedesse dos membros corporativos e de contribuições empresariais, além de que toda exposição tivesse patrocínio. Um orçamento anual de US\$14 milhões geraria um pequeno superávit.

2. Retirado de Esteban, Marisol. "Bilbao, luces y sombras del titanio. El proceso de regeneración del Bilbao metropolitano". Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco. Bilbao 2000. Estes valores foram calculados no ano de 2000, quando o euro e dólar tinham valores aproximados (em 1º de janeiro de 1999 era necessário 1,18 dólares para comprar um euro. Em outubro de 2000, cerca de 0,827 dólar por euro).

## CUSTO DA "OPERAÇÃO GUGGENHEIM" EM EUROS<sup>2</sup>

EDIFÍCIO FRANK GEHRY	60.738.283,27 €
OUTROS GASTOS ASSOCIADOS À CONSTRUÇÃO: URBANIZAÇÃO, SERVIÇO DE ARQUITETOS, ADMINISTRAÇÃO DE OBRAS, MOBILIÁRIO	23.571.694,73 €
COMPRA DE ACERVO PRÓPRIO	37.863.762,58 €
COMPENSAÇÃO À FUNDAÇÃO GUGGENHEIM POR 1. CESSÃO DE OBRAS 2. USO DA MARCA	12.020.242,09 €
DESPESAS ANTERIORES À ASSINATURA DO ACORDO	601.012,10 €
CONSÓRCIO GUGGENHEIM	7.987.459,87 €
<b>TOTAL</b>	<b>142.782.445,64 €</b>

A realidade superou as expectativas. Em 31 de dezembro de 2011, foram 13.919.024 as pessoas passaram pelas salas do MGB. Sessenta e dois por cento dos visitantes vêm do exterior, 25% da Espanha e os 13% restantes, do País Basco. Com um orçamento em 2011 de 24.898.500 de euros, marcado pela crise econômica, gerou-se um PIB de 2.380.000 de euros, uma renda de 369 bilhões de euros para as finanças bascas e um nível de autofinanciamento de 67%, um valor alto, mas menor do que nos bons tempos, quando chegou a atingir 78%. Já 41,3% dos lucros provêm do Programa de Membros Individuais (16 mil), Membros Corporativos (126) e do patrocínio de exposições, 32,7% de subsídios públicos e 26% dos visitantes. Em 2010, cada visitante teve uma despesa de 223,97 euros.

Quanto ao modelo de governo, o MGB combina o público (GV e Conselho Provincial de Biscaia - DFB) com a iniciativa privada (SRGF). Legalmente, é regido por três empresas: uma imobiliária (45% GV, 45% DFB e 10% Prefeitura de Bilbao), que aluga o prédio para a entidade gestora; uma mantenedora (50% GV e 50% DFB), que concede o uso e a gestão do acervo próprio para a entidade gestora; e uma fundação, que é a administradora do Museu, cujos fundadores são a SRGF, o GV e o DFB.

## RISCOS E OPORTUNIDADES

A infraestrutura, o número de visitantes e o impacto socioeconômico do MGB não devem esconder os possíveis riscos gerados por uma operação como esta. O MGB nasceu sem demanda prévia e sem a existência de um debate profundo sobre as necessidades culturais existentes. Contudo, as autoridades locais e regionais tomaram uma decisão corajosa e arriscada em um momento de grave crise (embora não menos preocupante seja um modelo que mistura objetivos culturais, econômicos e urbanísticos, deixando as diretrizes culturais em segundo plano). Hoje, um problema do MGB continua sendo seu vínculo escasso com a comunidade local, intensificado com o número muito pequeno de artistas bascos na programação e o sentimento de que **não** houve recursos para outras atividades culturais.



Por outro lado, há também o risco de identificação em excesso da marca Guggenheim com Bilbao, com a preocupação do que aconteceria se a SRGF, o GV e o DFB cortassem relações e que significado teria,

então, possuir um acervo próprio (concebido para complementar as coleções do Guggenheim), Devemos ainda acrescentar alguns fatos que marcaram tendência: dar mais importância para o continente do que para o conteúdo ou medir o impacto da cultura apenas em termos de PIB ou de projeção de imagem.

No lado positivo, descobrimos que o MGB criou grandes oportunidades: é uma poderosa ferramenta de geração cultural, favoreceu a conexão e relação com outras instituições culturais e a possibilidade de trabalhar em rede com outros museus, proporcionou um grande desenvolvimento didático e mudou significativamente o conceito de exposição. E ainda é preciso acrescentar o auge cultural e criativo que ocorreu em Bilbao com o redesenho, a recuperação e a criação de infraestruturas culturais.

## MAS BILBAO É UMA CIDADE CRIATIVA?

Uma cidade (ou território) com infraestruturas culturais ou festivais de destaque não é necessariamente uma cidade criativa, ainda que desenvolva importantes manifestações de criatividade (muitas vezes de outros). Porque quem é criativa não é a cidade. Quem o é, ou não, são as pessoas que mostram isso não só na suposta singularidade da expressão cultural, como também na cultura do dia-a-dia, em seu pulso vital e, claro, também profissional.

Portanto, entendemos que se pode procurar situar como criativa uma cidade ou um país com três estratégias claramente diferenciadas e, muitas vezes, misturadas de forma irregular:

A primeira é relacionada às grandes manifestações da criatividade que podem talvez contribuir para despertar (não me atrevo a dizer catalisar) as capacidades criativas dos seus cidadãos, mas, acima de tudo, arrumar a cidade para o exterior (*Creative Clad*). Bilbao, sem dúvida, acertou nesta estratégia.

A segunda é atrair e reter classes criativas (seguindo as ideias de Richard Florida) e para isso é necessário um ambiente de serviços avançados e de T's (Tecnologia, Talento, Tolerância) que de algum lugar deve surgir. As entidades locais, como acontece agora em Bilbao, trabalham com frequência na criação de contextos atraentes para essas classes denominadas criativas (*Creative Class*).

A terceira tem a ver com o desenvolvimento do "genius loci" e "estratégia do colibri" (F. Morace), permitindo uma alta densidade de iniciativas criativas locais, bem conectadas entre si e com o mundo, preocupadas com uma migração social de seu trabalho e com a geração de um debate em grupo (*Creative Clash*). É esta última estratégia que faz com que uma cidade ou um território não apenas pareça criativo, mas que o seja de fato. É aqui onde Bilbao ainda não está bem resolvida, embora haja um grande número de pequenas iniciativas de referência nacional e internacional (Eutokia, conexões improváveis, Creativity Zentrum, Colaborabora, ZWAP...). As iniciativas que tendem ao icônico e à

atração de talentos servem para reforçar e projetar estratégias mais endógenas, mais profundas e arraigadas e este é hoje o desafio de Bilbao para completar a sua posição como uma cidade criativa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em Bilbao, o êxito vai além de um edifício simbólico. A arquitetura dos grandes nomes tem poder limitado, quando não é acompanhada por outras políticas e ações. Desde 2000, Bilbao recebeu 40 homenagens, entre prêmios e distinções, principalmente em áreas relacionadas ao urbanismo e à sustentabilidade. O MGB é o grande ícone e propulsor da transformação de Bilbao, mas não é o único elemento. E, embora seja, sem dúvida, um sucesso retumbante no âmbito urbanístico e econômico (não tanto no cultural), não é um modelo transferível para outras realidades.

## Robert Gómez de la Iglesia

Economista e gestor cultural, mestre em administração de empresas e especialista em marketing e comunicação. É diretor da c2+i, consultoria em cultura, comunicação e inovação e da plataforma Conexiones Improbables, que promove a interseção artes-empresas para a inovação. É professor titular da Universidade Complutense de Madrid e autor de vários livros sobre gestão cultural, patrocínio, economia social e inovação aberta.



# TOHU

## Stéphane Lavoie

Montreal - Canadá

TOHU, a história do encontro entre um meio cultural em plena expansão e em busca de um lugar onde se fixar, um local em péssimas condições, mas em vias de reabilitação, e um bairro repleto de riquezas, porém caracterizado por enormes dificuldades sociais...

TOHU é o encontro entre o circo, a terra e o ser humano.

Com sua ação, a TOHU pretende contribuir para que Montreal se torne uma capital internacional do circo, ao mesmo tempo em que se mantém como referência em termos de desenvolvimento sustentável no plano cultural.

### A IMPORTÂNCIA DO ENCONTRO

TOHU... A palavra vem da expressão *tohu-bohu*<sup>1</sup>. Evoca a efervescência das ideias e dos gestos, ou ainda o tumulto da cidade grande. TOHU remete à ideia da busca do equilíbrio, às terras em movimento e a elementos opostos que se encontram e se adotam mutuamente.

A TOHU é o encontro... O encontro do outro, o encontro das ideias, o encontro das maneiras de se fazer, e também o encontro das esferas da sociedade. O diálogo que a TOHU estimulou entre esses elementos em princípio díspares que a compõem é a chave de seu sucesso. A TOHU foi além de uma simples confrontação de ideias. Ela deu ênfase ao extraordinário desafio de sublimar os tradicionais discursos econômicos, sociais, culturais e ambientais para reuni-los em um “todo” coerente.

O mundo do circo, na origem do projeto, pôde comunicar seu entusiasmo ao setor privado, em seguida à administração pública e por fim à comunidade inteira.

Assim, a TOHU se beneficia do financiamento dos três níveis de governo - federal, regional e municipal -, bem como do apoio de parceiros privados, seja em dinheiro ou em serviços.

### A FAÍSCA INICIAL, O CIRCO

TOHU, a Cidade das Artes Circenses, é uma iniciativa do meio circense de Montreal. Ela abriga uma sala de espetáculos do mesmo nome – a primeira sala circular do Canadá –, e também a sede internacional do Cirque du Soleil, a Escola Nacional do Circo e En Piste, a rede nacional das artes circenses. Atuantes na economia da cidade, baseados no conhecimento e na criatividade, em 1999 os atores do setor circense desejavam construir infraestruturas adequadas e acessíveis que lhes permitissem reafirmar sua liderança mundial e posicionar Montreal como uma capital internacional das artes circenses. Desde sua inauguração, em junho de 2004, esse projeto agregador e estruturante, fruto de uma colaboração entre poderes públicos, setor privado e a comunidade local, constitui hoje um dos maiores centros de formação, criação, produção e divulgação das artes circenses no mundo. Oriundos de mais de 10 países, foram no total mais de 75 espetáculos e 700 apresentações realizadas em 7 anos. Inicialmente, a missão da TOHU se articulava em torno do circo.



Jérôme Dubé

### PRIMEIRO ENCONTRO, A TERRA

A TOHU é construída em um local particular. Terra agrícola no século 20, o local mais tarde se tornou uma pedra da qual foram extraídas as pedras utilizadas para a construção de Montreal. A exploração da pedra trouxe vários problemas: explosões com dinamite, poeira, vaivém diário de centenas de caminhões, poluição sonora... Então, com o crescimento da pedra, tornou-se necessário encontrar um meio de encher esse enorme buraco. E assim foi feito: enterraram-se nele os dejetos de toda uma cidade, galvanizada pela emergência de

1. Substantivo francês oriundo do hebraico e cujo sentido é “desordem, grande caos, agitação confusa e barulhenta”. (N. T.)



novos bens de consumo nos anos 1970. Em 2001, em decorrência das pressões da população, teve fim o aterro de dejetos putrescíveis, e, desde 2010, cessou totalmente o soterramento. Esse espaço de 192 hectares, que hoje é denominado Complexo Ambiental de Saint-Michel (CESM), em 2020 deverá se tornar o segundo maior parque urbano da cidade.

Para permitir que os cidadãos retomassem a posse desse lugar, a TOHU, acrescentando dessa forma o elemento “terra” à sua missão primeira, propôs à cidade de Montreal, promotora do CESM, associar-se ao processo de reabilitação desse sítio excepcional. Pavilhão de recepção que oferece um acesso privilegiado ao Complexo Ambiental de Saint-Michel, o prédio da TOHU, que depois desse encontro se tornou um exemplo de arquitetura verde certificada LEED OR Canadá, ergue-se na entrada do parque. Verdadeiro estandarte que testemunha as convicções da TOHU em termos ambientais, o edifício se caracteriza, entre outras coisas, por usar biogás e geotermia para o aquecimento e resfriamento dos locais, materiais e elementos reciclados dentro da própria construção, reservatório de gelo que serve ao resfriamento da sala de espetáculos, telhados verdes e uma bacia de retenção das águas pluviais.

Pavilhão de recepção, mas acima de tudo coração pulsante do que se inscreve como o maior projeto de reabilitação ambiental já empreendido pela cidade de Montreal, a TOHU propõe impregnar esse parque em evolução com seus valores: audácia, solidariedade, respeito e prazer. Assim, graças a uma ação conjunta com a cidade de Montreal e os moradores do bairro, e a atividades agregadoras e especialmente planejadas, a TOHU contribui para estabelecer os fundamentos desse parque urbano contemporâneo: um lugar único em que se encontram a cultura, a natureza e as pessoas. Desde 2004, mais de 225 mil pessoas participaram das atividades ambientais da TOHU, por meio, entre outras coisas, de visitas guiadas ao complexo ambiental ou da Fête Éco-Bio [Festa Ecobiológica], um dos maiores eventos ecológicos e ambientais do país.

## SEGUNDO ENCONTRO, O HUMANO

Instalada no bairro Saint-Michel, um dos mais sensíveis do Canadá, a TOHU apostou no desenvolvimento econômico, social e cultural, acrescentando um elemento “humano” à sua missão, que passou então e integrar três elementos: o circo, a terra e o humano.

Colocando o cidadão no centro de suas preocupações, a equipe da TOHU implementou várias iniciativas. Por exemplo, oferece aos moradores do bairro um acesso privilegiado à cultura, propondo-lhes uma programação gratuita, além de acesso grátis aos eventos pagos. Como Saint-Michel é um amálgama de culturas oriundas da diversidade, a TOHU também participa da divulgação dos artistas do bairro, oferecendo-lhes os serviços de um profissional, o mediador

cultural, que os acompanha em seus métodos e abordagens. Outro exemplo de seu envolvimento em prol da comunidade é a elaboração de um programa característico de emprego chamado “Saint-Michel”: nesse bairro marcado por forte desemprego, pelo abandono dos estudos e por vários tipos de problemas psicossociais, a TOHU escolheu incentivar as evoluções pessoal e profissional das pessoas do bairro, oferecendo-lhes, além de uma experiência de trabalho em um meio estimulante, um acompanhamento personalizado e possibilidades de formação adaptadas, no intuito de favorecer a integração durável no emprego. Assim, todos os funcionários encontrados nas dependências da TOHU, no estacionamento, no café, na chapelaria ou na sala têm algo em comum: são residentes em Saint-Michel.

Além do mais, a TOHU abre as suas portas para a realização de eventos organizados por membros do bairro, como a Gala de Boxe da Esperança, projeto que, por meio do esporte, tenta afastar os jovens de Saint-Michel dos perigos da rua.



Karina Thevenin

## UM PROJETO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Polo de atração único em nível internacional, a TOHU permanece perfeitamente focada em suas preocupações locais, colocando no centro de sua missão as condições essenciais para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Ao favorecer o diálogo e incentivar a participação plena dos moradores na vida de cidade, a meta última desse projeto atípico é tornar-se fonte de identidade, de realização, de inspiração e de orgulho para os residentes no bairro. Sua proposta é realmente devolver aos cidadãos a capacidade de sonhar.

O circo, a terra, o humano... Sua missão identifica a TOHU como um projeto que se inscreve naturalmente na evolução do desenvolvimento

sustentável. O fato de a TOHU primeiramente ser oriunda de uma disciplina artística posiciona a cultura como um motor de desenvolvimento urbano.

A TOHU também aposta na economia social. Trabalha com empresas que se preocupam com o bem-estar da coletividade, em vários aspectos de seu funcionamento. Assim, a técnica de palco e o serviço de informática estão a cargo de empresas de economia social que favorecem a reinserção profissional de pessoas afastadas do emprego.

## MISCIGENAÇÃO

Circo, terra, humano. Cultura, meio ambiente, comunidade. A partir dessa experiência, entendemos que, subordinando o outro a nós, não assumindo o fato de que ele participa de nossa identidade, pomos em perigo esse sutil jogo de interações que garante nossa evolução. Portanto, preservar a diversidade é algo essencial; antes de tudo, o mundo é constituído de elementos bastante diferentes que se influenciam mutuamente.

Nesse bairro de 58 mil habitantes, que conta com 65 comunidades culturais, a Falla provavelmente é a atividade que melhor ilustra as propostas da TOHU em termos de inclusão de pessoas de todas as origens na vida no organismo. Quinze dias de concertos e atividades festivas, de celebração da diversidade e da criatividade do bairro, de encontros entre gerações e diferentes formas de arte, fazem desse evento o mais concorrido do verão em Saint-Michel.

Projeto inovador de arte coletiva, a Falla, inspirada em uma tradição espanhola, é uma imensa escultura de madeira e papel criada por dez jovens do bairro, em processo de reintegração social, orientados por um artista plástico profissional. Membros de vários organismos comunitários do bairro também participam da criação da Falla, junto com artistas locais e voluntários de todas as idades.

Depois de 7 anos de atividade, estamos convencidos de que é fundamental deixar a diversidade existir, dar-lhe as ferramentas necessárias à sua evolução. É com base nesses fundamentos que em 2012 a TOHU concebeu o MONTRÉAL COMPLÈTEMENT CIRQUE, primeiro festival dedicado às artes do circo na América do Norte. Tanto em termos de conteúdo quanto na forma, a TOHU fez a arriscada aposta de organizar um festival que tenha a sua cara, audacioso e fora do comum. Apresentado em locais dos mais variados, o festival se destaca por sua capacidade de abraçar a cidade. Promove assim, em cada um dos lugares que alcança, a utilização da cultura como motor de desenvolvimento social e econômico.

Ao mesmo tempo vitrine para os artistas quebequenses, espaço aberto às companhias estrangeiras e trampolim para os novos talentos e os grupos emergentes, o objetivo do MONTRÉAL COMPLÈTEMENT CIRQUE é apresentar as artes circenses em toda a sua diversidade, bem como sua interação com outras formas de arte. Assim, ele se torna

o veículo por excelência para auxiliar o desenvolvimento do público do circo, e também para destacar em maior escala os outros aspectos da missão da TOHU.

## A TOHU EM 2011

Um milhão de pessoas já participaram das atividades organizadas pela TOHU. A instituição também obteve várias distinções: prêmios relativos à qualidade de sua arquitetura verde e também à sua ação social e a seu impacto econômico. Em constante busca de novas maneiras de se aprimorar, em 2011 a organização criou um Comitê Verde, verdadeira agência interna para o desenvolvimento sustentável, cuja missão é apoiar as equipes na produção de eventos ecorresponsáveis, gerando efeitos positivos para a comunidade. Para a TOHU, o desenvolvimento sustentável está intimamente vinculado ao desenvolvimento humano. A cidade do futuro será sustentável na medida em que os diferentes elementos que a compõem forem considerados em toda a sua integridade. Estamos convictos de que a cidade garantirá sua própria sustentabilidade se garantirmos a plena participação dos meios que a compõem, para criar espaços de confiança em que as pessoas possam evoluir, desenvolver-se com tranquilidade e expressar sua criatividade.

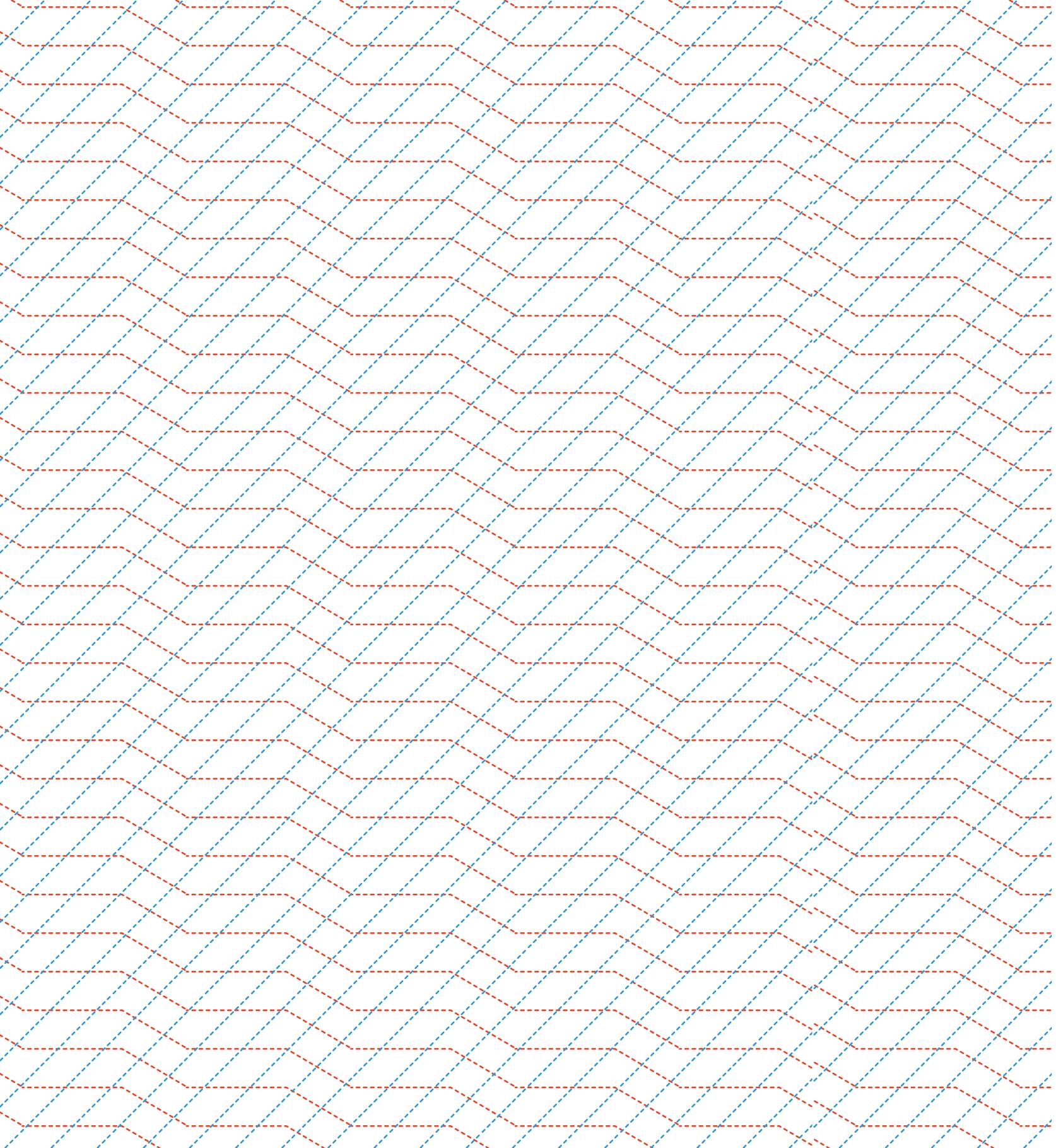
A TOHU também é isso, essa zona de confiança em que, assim como o trapezista que coloca sua vida nas mãos de seus parceiros, cada indivíduo pode expressar sua criatividade, sabendo que o resto da comunidade está lá para apoiá-lo.

## Stéphane Lavoie

Com cerca de vinte anos de experiência nas artes do espetáculo e no meio cultural em geral, Stéphane tem investido no desenvolvimento de talentos locais e na promoção de trocas culturais com outros países. Perito em comunicação, organização de eventos e parcerias público-privadas, participa de vários conselhos de administração e corpos de jurado. Desde 2002 integra a equipe da TOHU, da qual assumiu a Direção Geral em 2008.



Pierre Charbonneau



**FESTIVAIS  
INTERNACIONAIS  
COM ESSÊNCIA  
LOCAL**

# FESTIVAL DE EDIMBURGO

Faith Liddell

Edimburgo - Escócia

Do final de julho ao início de setembro de cada ano, nossa cidade é intensamente povoada e imersa em arte, ideias e entretenimento, em uma escala incomparável e inebriante. Com 25.000 artistas, 2.000 meios de comunicação credenciados, 1.000 diretores de festivais internacionais, produtores e promotores comprando trabalhos e 4,2 milhões de participantes de todo o mundo a cada ano, os Festivais de Edimburgo são considerados o maior fenômeno artístico do mundo. Em agosto, em particular, Edimburgo torna-se o mais denso habitat cultural no universo e nossos públicos são seus exploradores deslumbrados e indômitos. Essa densidade é criada através dos distintos festivais individuais, seus programas únicos e a ambição e a visão de seus diretores, seu internacionalismo comprometido, bem como sua distinta nacionalidade escocesa. Nossos festivais são ousadamente internacionais, mas não poderiam acontecer em nenhum outro lugar no mundo - a topografia urbana única de Edimburgo, os ecossistemas criativos da Escócia e o espírito humano que os inspira são essenciais para seu significado e seu sucesso.

Quais são as raízes dessa notável história de festival internacional? Elas não eram tão certas e dependiam de sorte, liderança e ousadia contagiante.

Vamos começar do começo, com o **Festival Internacional de Edimburgo** (FEI). Estamos em 1947 e a Europa ainda está se recuperando da devastação da Segunda Guerra Mundial. A sorte foi que Edimburgo, ao contrário da maioria de outras cidades europeias, não sofreu danos de bombardeios. A liderança veio da sociedade civil da época - a Câmara Municipal e seu prefeito, as grandes personalidades e o Conselho Britânico, que também eram membros fundadores. Foi uma visão notável que continua a ressoar e a inspirar o trabalho e os valores do FEI e os dos festivais participantes: O FEI foi fundado na crença do pós-guerra de que deveria animar e enriquecer a vida cultural da Escócia, do Reino Unido e da Europa, unindo os países do mundo e oferecendo uma plataforma para o florescimento do espírito humano. É interessante que os fundadores tivessem grandes esperanças não

apenas nos benefícios culturais, mas também nos benefícios sociais e turísticos que um festival desses moldes poderia gerar. O FEI continua a ser impulsionado pela visão em termos de seu valor intrínseco, mas intervencionista em termos dos benefícios instrumentais que seus fundadores esperavam alavancar.

No mesmo ano, outro tipo de ousadia começou sua história internacional. Oito grupos de teatro apareceram sem serem convidados para se apresentar no recém-formado Festival Internacional. Descontentes por não terem sido incluídos no programa, esses atores e diretores perceberam que haveria público e mídia na cidade e encenaram seus shows na periferia do evento principal. Um crítico escocês descreveu-os como estando à margem do Festival, dando origem assim ao Festival Fringe de Edimburgo (FFE). Agora oficialmente o maior - e não programado - festival de artes do mundo, o Fringe ainda funciona sob o seu princípio fundador central, segundo o qual qualquer um com uma história para contar e um local disposto a hospedá-lo pode participar. Até 2011 houve mais de 40.000 apresentações de mais de 3.000 shows, em 259 locais diferentes (com mais de 1,7 milhão de ingressos vendidos em 2009). E o nosso Festival Fringe gerou festivais semelhantes em todo o mundo.

Foi também no ano de 1947 que surgiu o Festival Internacional de Filmes de Edimburgo (FIFE). Outra novidade para a cidade, o FIFE pela primeira vez mostrou o florescente movimento de documentários da época.

E então o último dos nossos inícios, em 1950, década que iniciou com o primeiro desfile de bandas militares, o Military Tattoo, no Castelo de Edimburgo. Essa celebração já mundialmente conhecida da música e da cultura militar escocesa contou com apenas oito apresentações para animar a cidade e se tornou um fenômeno mundial, televisionado para 300 milhões de pessoas em todo o mundo.

Nosso portfólio de verão foi reforçado pelo maior Festival de Jazz do Reino Unido, o Festival Internacional de Jazz e Blues de Edimburgo, na década de 1970; o Festival Internacional do Livro de Edimburgo nos anos 1980, a maior celebração anual da palavra escrita no mundo, palco para mais de 750 autores internacionais e escoceses; o Edimburgo Mela, também na década de 1980, é a nossa fabulosa celebração multicultural de artes ao ar livre; e o Festival de Artes de Edimburgo da década de 2000 - que celebra a mistura emocionante de artes visuais em toda Edimburgo a cada verão, incluindo exposições das Galerias Nacionais da Escócia.

A magia não termina aí. Em abril temos a primeira comemoração pública da ciência e da tecnologia do mundo e a maior da Europa - o Festival Internacional de Ciência de Edimburgo. Em maio, Edimburgo abriga o maior festival de artes do espetáculo do Reino Unido para crianças e jovens, o Festival *Imagine* do Banco da Escócia e, em setembro, o Festival Internacional Escocês de Contação de Histórias, com os eventos locais e internacionais de contação de histórias, para



todas as idades. E, ao se aproximar o fim do ano, festejamos nosso Ano Novo como apenas os escoceses podem fazer, com o Hogmanay de Edimburgo, um evento que tem chegado a atrair mais de 80.000 foliões de todo o mundo.

A comentarista cultural e política Joyce McMillan, que escreveu muito sobre a Escócia, Edimburgo e seus festivais, credits aos Festivais de Edimburgo a transformação da cidade, de reprimida e provincial, com um coração em decadência, para uma capital internacional, atração turística, o lar de nosso parlamento e fonte de um novo senso de confiança e nova identidade nacional. Ou seja, uma série de eventos que toda cidade possivelmente teria orgulho de apoiar, promover e explorar, e em muitos aspectos o crescimento orgânico dos festivais tem sido patrocinado por uma incrível facilidade de adaptação de suas necessidades complexas pelo conselho da cidade.

Hamish McRae, o premiado jornalista, editor associado e principal comentarista econômico no jornal *The Independent*, em seu livro *What works, success in stressful times, the secrets of the world's best organisations and communities* [O que funciona, sucesso em tempos estressantes, os segredos das melhores organizações e comunidades do mundo] inicia sua coleção de 10 histórias de sucesso falando sobre os Festivais de Edimburgo e creditando seu sucesso a três coisas fundamentais:

**LIÇÃO 1:** A vontade de criar e permitir um mercado aberto. O sucesso dessa abordagem é reforçado não por um investimento financeiro enorme, mas driblando barreiras burocráticas e facilitando o processo de autorizações, licenciamentos, construindo controles de saúde e segurança para os festivais. Mas o ato de transformação e a aceitação que ele requer é mais amplo, necessitando que toda a cidade abrace a ruptura gloriosa que os festivais trazem consigo e, novamente, a Câmara Municipal garante que o caos potencial seja gerenciado.

**LIÇÃO 2:** é a mistura de cima para baixo e de baixo para cima que caracterizou o nascimento dos nossos festivais. Ele diz: “Não há uma única mente planejando o que acontece em Edimburgo: há e sempre houve muitas mentes que trabalham de maneiras diferentes... o truque que os vários organizadores conseguiram realizar é alcançar o equilíbrio – planejar, mas não excessivamente; liderar, mas também seguir as exigências do “mercado”.

**LIÇÃO 3:** A necessidade de ouvir, de ser adaptável e experimental, e de aceitar o fracasso como parte do sucesso.

É um modelo interessante de liderança, que obviamente reconhecemos e refinamos, mas houve um reconhecimento crescente de que a posição de Edimburgo como a principal cidade festival do mundo precisa de mais ação coletiva e colaboração.

O relatório de pesquisa *Thundering Hooves* foi uma resposta a isso, à crescente preocupação dos Festivais de Edimburgo com a falta de investimento estratégico em suas necessidades e ambições - um estudo sobre a posição de Edimburgo como a principal cidade festival do mundo e uma análise de sua posição, comparativamente a outros eventos ao redor do mundo. Seu brado foi “pare de ficar sentado sobre os louros”. Sua posição a curto prazo é inatacável (uma contradição em termos, por si só), mas a médio e longo prazos o investimento que está sendo feito em programação, infraestrutura local e marketing em outras cidades (cidades imitando o sucesso de Edimburgo) é um grande risco para a preeminência de Edimburgo.



Peter O'Donin

Ele continha 14 recomendações centradas em 4 áreas fundamentais: o estabelecimento de uma abordagem de planejamento estratégico de médio a longo prazo; unir o marketing dos festivais e o de Edimburgo como a principal cidade festival do mundo; investimento em programação, inovação e desenvolvimento; e responder a outras grandes oportunidades e ameaças (de questões de alojamento e transporte até o relacionamento com as Olimpíadas de Londres 2012). A reação a esse relatório foi transformadora. Os festivais se uniram em 2007 para formar a *Festivals Edinburgh*, uma organização criada pelos diretores dos 12 principais festivais de Edimburgo para liderar seu desenvolvimento estratégico conjunto. Ele cresceu de uma colaboração inicial no nível de Diretor/Presidente para um ambicioso empreendimento colaborativo multicamadas, com grupos de trabalho de colaboração interfestivais em Marketing, Programação, Inovação, Prática Ambiental e grupos de interesse na Captação de Recursos e em Desenvolvimento Profissional.

A *Festivals Edinburgh*, por sua vez, liderou uma estrutura de colaboração

estendida por toda a cidade e, na Escócia, o desenvolvimento de uma infraestrutura estratégica para garantir o sucesso contínuo da Cidade Festival e a evolução das principais iniciativas nacionais em matéria de inovação e boas práticas ambientais.

O Fórum de Festivais foi criado poucos meses depois da *Festivals Edinburgh* e é composto por representantes sênior de colaboradores e financiadores - governo escocês, câmara municipal, a agência criativa nacional, eventos nacionais e agências de turismo, a agência de desenvolvimento regional, câmara de comércio, o Conselho Britânico, também envolvendo alguns pensadores e realizadores independentes importantes, sendo presidido por um importante banqueiro - seu trabalho era garantir que Edimburgo permaneça sendo a principal cidade festival do mundo e que haja estratégias de investimento necessárias para que isso ocorra.

Desde 2008 eles trabalham com a *Festivals Edinburgh* para trazer um investimento adicional de £ 8,5 milhões, quase um milagre nesses tempos de desafios. Para citar Sir Andrew Cubie, um membro do Fórum de Festivais, “Estes são tempos de ousadia, direção e visão, e os Festivais de Edimburgo, por meio de seu trabalho colaborativo pioneiro e seu pensamento estratégico focado, têm essas qualidades em abundância. Precisamos pensar no que a Escócia precisa agora e também nos tipos de organizações e empresas que criarão bases sólidas para o futuro, além de possibilitar o crescimento que virá após tempos difíceis e austeros. Os Festivais de Edimburgo são uma força cada vez mais poderosa, cultural e economicamente. Precisamos investir e capitalizar sobre eles, agora mais do que nunca.”

Esta é uma defesa necessária do investimento ousado e visionário. E está nos contando outra história: desde o início deste ano há uma firme base de evidências, neste caso da maior pesquisa do gênero já realizada em qualquer lugar do mundo. Essa história não surge a partir da glória da experiência dos Festivais de Edimburgo, nem dos festivais como motivadores da mudança de grandeza decadente para cosmopolitismo internacional, nem da história do relatório *Hooves Thundering* de rechaçar a concorrência, mas uma história refinada para novos tempos, novas circunstâncias, novas necessidades.

Nossa terceira história diz respeito ao papel determinante no futuro da nossa cidade e de nosso país cultural, social e economicamente, de nosso poder como a mais importante marca cultural mundial da Escócia (87% dos jornalistas acreditam que a programação de alta qualidade dos Festivais de Edimburgo ofusca outros eventos culturais), dos nossos impactos no turismo e na economia (£ 261 milhões de impacto econômico na Escócia - mais do que toda a indústria do golfe no país), de nossos papéis como rotas para novas experiências (93% do público concordou que os festivais lhes tinham dado acesso a obras que não teriam podido ver) e para assumir riscos (78% dos participantes disseram que sua experiência nos Festivais de Edimburgo encorajou-os a ver novos trabalhos e formas de arte em outros momentos); a história do nosso impacto sobre o orgulho cívico e a

confiança nacional (89% do público disse que os festivais aumentam o seu orgulho de Edimburgo como cidade e a mesma porcentagem disse que eles promovem uma identidade nacional positiva voltada para o exterior); da nossa habilidade de melhorar a qualidade de vida de nossos cidadãos e os desenvolvimentos individual e comunitário (65% dos pais entrevistados concluíram que as festas melhoraram o bem-estar de seus filhos e 62% disseram que eram eventos que uniram toda a comunidade).

Esta é uma história na qual a nossa agência de desenvolvimento econômico nacional nos vê como líderes e pioneiros não só no setor cultural, mas no contexto mais amplo do turismo e das indústrias criativas. Os Festivais de Edimburgo se expandiram, floresceram e cresceram em impacto por causa da paixão das pessoas. Elas têm em seu coração o desejo de celebrar o talento e compromisso com os crescimentos individual e coletivo. Todos querem contribuir para a sociedade; portanto, seu papel é, por vezes, lembrar-nos de que essa transformação urbana não é apenas em relação a edifícios ou finanças, mas sobre as pessoas e como se sentem. No vibrante mercado dos Festivais trata-se de responder aos desejos e expectativas do público predominantemente escocês, mas também diz respeito a dar-lhe o que esse público não poderia ter imaginado que queria. Grandes festivais como os de Edimburgo interrompem o cotidiano e, por meio do senso de comunidade que geram, devolvem às pessoas um sentido de seu papel central no grande contexto. Eles permitem que as comunidades compartilhem experiências e enriqueçam suas vidas para além do meramente material.

Os Festivais de Edimburgo são potências econômicas, plataformas culturais, fóruns essenciais para os debates nacional e internacional; eles direcionam a ambição e criam coesão. Essa é a nossa história e, é claro, estou aqui para contá-la a vocês para que, por sua vez, contem-na aos outros.

Continuamos a ser vulneráveis à dúvida, mas também inspirados pelas oportunidades que a incerteza lança e pelas ideias e abordagens que nos sentimos liberados para experimentar - se assim o quisermos.

Nestes tempos de incerteza, a história mais importante, a história mais poderosa, é aquela que contamos para nós mesmos.

## Faith Liddell

Faith Liddell foi diretora do aclamado Dundee Contemporary Arts Centre, trabalha como freelancer em consultoria de artes e hoje é diretora do Edinburgh Festivals. Edimburgo é considerada a cidade dos festivais, onde pessoas de todo mundo se encontram para compartilhar sua paixão pelas artes, cultura e idéias. Durante todo o ano, a cidade realiza, ao total, doze festivais, que reúnem eventos, performances e espetáculos de diversos universos artísticos.



# EVENTOS CULTURAIS E SEU IMPACTO NAS CIDADES: FESTA LITERÁRIA DE PARATY

**Mauro Munhoz**

Paraty - Brasil

Imagine uma bucólica cidade histórica no Brasil. Você caminha por suas ruas de pedra, enquanto simpáticos moradores o cumprimentam. É um passeio agradável, e seu percurso segue calmamente em linha reta. Ao final da rua, é possível avistar o mar. Dezenas de barcos se apinham no cais. Ao fundo, emoldurando a água, aponta a mais bela e verde mata já vista. É uma cidade dos sonhos e, quase trezentos anos depois de sua fundação, ela se encontra preservada aos modos do século XVIII. A cidade perfeita. Bem, perfeita até certo ponto, porque aqui, nesta cidade bela, conservada e aparentemente propícia às mais criativas contribuições, nenhum projeto consegue ir para frente.

É quase impossível acreditar que um município à beira-mar, situado entre dois rios e a Mata Atlântica, possa mesmo ter esse estigma de fracasso que Paraty, no litoral fluminense, carrega. Ou melhor, carregava – há dez anos a Casa Azul, organização da sociedade civil de interesse público, com projetos desenvolvidos para a revitalização urbana sustentável de Paraty, deu início a uma das mais positivas reviravoltas da história dessa cidade. Revertendo a ordem local, em que a quase totalidade dos planos jaz eternamente no papel, foi concebido um festival literário nos moldes de bem-sucedidas experiências, como a de Hay-on-Wye, na Inglaterra, uma empreitada cultural que nos modificou a todos, Casa Azul e Paraty. O ano era 2002 e afloravam ali os contornos da Festa Literária de Paraty, a Flip.

Paraty, uma cidade de beleza singular, esteve isolada ao longo de mais de 100 anos, até a inauguração da rodovia Rio-Santos (BR-101), em 1973. Antes do impacto gerado pela abertura dessa estrada e a consequente “invasão” de turistas e veranistas, um mundo muito peculiar escorregou para dentro dela – era o mundo

dos intelectuais, do Cinema Novo, de atores como Paulo Autran, Hélio Braga, Maria Della Costa, de artistas como Djanira e Mark Scheffer, todos eles vindos das cidades grandes para fixar morada naquele que era considerado, ainda, o paraíso. Deu-se, assim, uma mistura de repertórios em que, até hoje, a intelectualidade se alia às raízes, uma amálgama cultural tão específica que é capaz de defender Paraty de invasões destrutivas, ao mesmo tempo em que cria uma circunstância na qual é trabalhoso fazer algo positivo. Afinal, o isolamento físico também compreende o isolamento das instituições em geral e das regras. E qual projeto se concretiza sem planos nem regulamento?

Pensada para ser um evento distante dos extremos do comercial e do acadêmico, a Flip tem como princípio fundamental a permanência. Essa permanência define-se em diversas frentes, das questões territoriais às sociais, caracterizando o festival como algo diverso do que comumente se vê – eventos “alienígenas” que, a exemplo de um disco voador, pousam na cidade, ficam cinco dias e depois partem, deixando pouco para trás. A Flip se beneficia de Paraty, e Paraty se beneficia da Flip. A Flip não existe sem a comunidade local, simplesmente pelo fato de que existe exclusivamente por ela. Em ordens práticas, produtores, montadores e recepcionistas, por exemplo, são habitantes de Paraty e oferecem ao público um trato informal e não-pasteurizado. Principal anfitriã do evento, a cidade participa ativamente dos cinco dias de duração da festa, o que contribui para que a experiência dos autores e visitantes seja positiva e agradável.

Tanto zelo resulta em indicadores estimulantes. Em recente levantamento realizado pelo Instituto Datafolha, é possível verificar que 95% dos que foram à edição 2011 do festival mostram-se dispostos a voltar no ano seguinte e que a nota média dada à Flip é de 4 sobre 5. Trata-se de um turismo específico, o turismo cultural. A mesma pesquisa mostra ainda que 32% dos visitantes definem sua motivação como “interesse cultural” e, destes, 24% são ainda mais específicos e fixam a razão de sua ida à Flip no “gosto pela leitura”. O Ministério do Turismo brasileiro, em parceria com o Ministério da Cultura e o IPHAN, elaborou uma definição específica para esse tipo de atividade, dadas sua abrangência e diversidade, e concluiu que ela se baseia, fundamentalmente, nos conceitos de valorização, preservação e conservação. Diferentemente da atividade turística em geral, o turismo cultural revela-se, assim, um turismo qualificado (e superavitário: Paraty, durante os cinco dias da Flip, recebe e deixa na cidade mais de R\$ 10 milhões).

Ainda dentro do conceito de permanência, o objetivo é que esses recursos disponibilizados – tanto os de ordem material quanto os imateriais – fiquem em Paraty e gerem resultados e transformações que se incorporem à cidade. Especialmente transformações urbanas e sociais. Em consequência da inauguração da BR-101, a partir dos anos 80, paulistas e cariocas começaram a comprar as casas do



centro histórico e das costeiras, casas à época habitadas por pessoas de Paraty. Essa população, com a chegada dos “estrangeiros”, acabou sendo removida para a periferia, para os bairros da Ilha das Cobras e Parque da Mangueira – mais populosas comunidades do município, hoje com 2 mil e 7 mil habitantes, respectivamente. É um momento simbólico para Paraty, a exemplo do que pôde ser percebido em outros casos semelhantes no território nacional.

O Recife Antigo e Salvador, na Bahia, por exemplo, sofreram processos parecidos. A Operação Pelourinho promoveu uma reforma-relâmpago no centro histórico da cidade, em 1992, a fim de enobrecer aquele que viria a ser o maior ponto turístico baiano – para que isso acontecesse, na visão dos governantes, era necessário expulsar os antigos moradores. Tanto nas cidades do Nordeste brasileiro quanto em Paraty, com a modificação do rosto da população do centro histórico, é possível assinalar o início de um processo de gentrificação. Questão complexa para qualquer evento de grande porte como a Flip, esse conceito recebe toda a atenção da Casa Azul, que busca fazer sua parte e agir como um dos fatores de reação à problemática. A segunda edição da Flip, em 2004, é um ponto emblemático da tentativa de combate à gentrificação da cidade, pois foi nesse ano que foi realizada a mais importante mudança espacial do festival.

Hoje a Flip se desenrola, em seus cinco dias, em uma organização que compreende atividades espalhadas por diversos pontos da cidade e também em tendas erguidas especialmente para o evento – a Tenda dos Autores, onde acontecem as mesas literárias, e a Tenda do Telão, que transmite esses debates. No primeiro ano da Flip, quando essas mesas de autores ainda se realizavam na Casa da Cultura de Paraty, a Tenda do Telão foi plantada na Praça da Matriz, um desenho óbvio que foi revisto assim que se tornou evidente a necessidade de valorizar Paraty e seus habitantes e evitar que o rio continuasse a ser uma espécie de “fundos” da cidade, o local dos artigos de segunda classe. Já na segunda Flip, a Casa da Cultura havia ficado pequena para o número de interessados nas mesas, e deu lugar à definitiva Tenda dos Autores. Com base nisso e na decisão de rever a ordem original, foi decidido inverter o posicionamento da primeira edição, transferindo-se o coração da Flip – os autores – para a outra margem do rio, e abrindo, assim, o centro histórico para o Telão e para os paratienses e paratienses em formação.

Para produzir a Flip, a Associação Casa Azul se beneficia, em proporções variáveis a cada edição, de leis de incentivo como a Lei Rouanet – que permite às empresas abaterem de seu Imposto de Renda devido os investimentos em cultura –, do apoio financeiro do Governo do Estado do Rio de Janeiro e do Ministério do Turismo, da lei do ICMS do governo fluminense – que oferece desconto nesse imposto àqueles que investirem em projetos culturais – e também de patrocínio privado direto e de recursos próprios obtidos, por exemplo, por meio da bilheteria e da loja

que funciona durante o evento. Considerando-se que os autores convidados não recebem cachê, o dinheiro arrecadado pode ser aplicado na infraestrutura da festa e nos projetos educativos desenvolvidos pela Casa Azul em Paraty, voltados aos públicos infantil e jovem e ligados visceralmente aos ideais da associação desde sua fundação.



Walter Cavieiro

Flipinha e Flipzona são seus nomes de batismo. O primeiro, voltado aos pequenos cidadãos de Paraty, busca atuar na formação de leitores críticos e reflexivos, aptos a pensar e intervir no futuro de sua cidade. Durante a Flip, oficinas de arte e contação de histórias fazem parte do programa e, ao longo de todo o ano, o projeto se estende com atividades cujos resultados possam ser apresentados ou expostos durante o evento principal. Seu conteúdo inclui informações e sugestões de leitura do autor homenageado da Flip e dos autores convidados, bem como propostas de exercícios realizados a partir de tais obras. Durante todo o ano, a equipe do Núcleo de Educação e Cultura da Associação Casa Azul oferece suporte prático e teórico aos educadores, tanto para o desenvolvimento dos projetos que são apresentados, quanto nas atividades de leitura realizadas nos outros onze meses. Prestigiando o público jovem surgiu a Flipzona, com braços que visam à produção audiovisual, cultural e à comunicação nas redes sociais. Estudantes de escolas públicas e privadas das zonas rural e urbana de Paraty, os 30 adolescentes participantes desenvolvem curtas-metragens, animações e documentários sobre o patrimônio cultural da cidade, elaboram conteúdo para as ferramentas virtuais da Flipzona e ajudam na realização de eventos culturais.

Simpática a todas as iniciativas do festival, do show de abertura às

conquistas dos projetos educativos, a mídia realiza uma cobertura de proporções inimagináveis desde suas primeiras edições e vem dedicando a cada ano mais e mais espaço em seus telejornais, veículos impressos e cadernos de cultura em geral. Ao lado dos parceiros e patrocinadores, que entendem e embarcam na proposta do minimalismo e da sutileza visual da Flip, é fundamental afirmar o status de capital positivo que a imprensa desempenha na divulgação do festival. Por compreender que o evento vai além dos cinco dias de sua duração, a cobertura e sua consequente visibilidade para a cidade de Paraty são inigualáveis. Cobertura essa, aliás, que cresce a galopes – a valoração de mídia espontânea mostra que, dos pouco mais de R\$ 20 milhões de retorno da primeira edição, logo houve um salto para quase R\$ 65 milhões e que, em 2011, esse pulo ultrapassou a marca dos R\$ 120 milhões. Para se ter uma ideia, é mais do que o governo brasileiro, por meio da Embratur, investe em publicidade do Brasil no exterior.



Nelson Kon

Sob essa ótica, torna-se evidente a transformação urbana que um projeto cultural pode trazer a um município, algo que se revela tão poderoso quanto uma revitalização de espaços públicos, por exemplo. Intervenções físicas sem o envolvimento das pessoas – a troca de um pavimento, a colocação de um banco, uma nova árvore – compartilham da mesma dimensão de importância que uma festa literária. Considerando-se que o uso vem antes da configuração

física de um projeto, desaparece a ideia de que há a formulação, o desenho, a construção e só depois a participação popular. Entre os maiores desafios da Associação Casa Azul está o desejo de encurtar o caminho que separa o plano das instituições e o das relações reais, e isso só pode ser conseguido por meio do diálogo e do envolvimento humano. Não à toa, o modelo de governança vigente compreende duas sedes, uma na capital paulista e outra no coração de Paraty, esta empregando em sua totalidade força local viva e atuante.

Assim como o diálogo, existem dois outros conceitos fundamentais em qualquer processo criativo, seja ele o desenho de uma nova casa, a concepção de um romance ou a criação de um festival cultural em uma bucólica cidade histórica no Brasil: é preciso ler e compreender. A observação e a interpretação do repertório cultural, do modo de vida de um grupo, das condicionantes climáticas, físicas e formais do território possibilitam o processo de transformação de Paraty. Oswald de Andrade, homenageado na edição de 2011 da Flip, dizia que só lhe interessava aquilo que não era seu. Na Casa Azul também é assim, o “outro” é fundamental – se deixa de ser, a invenção se transforma em algo que não se conecta.

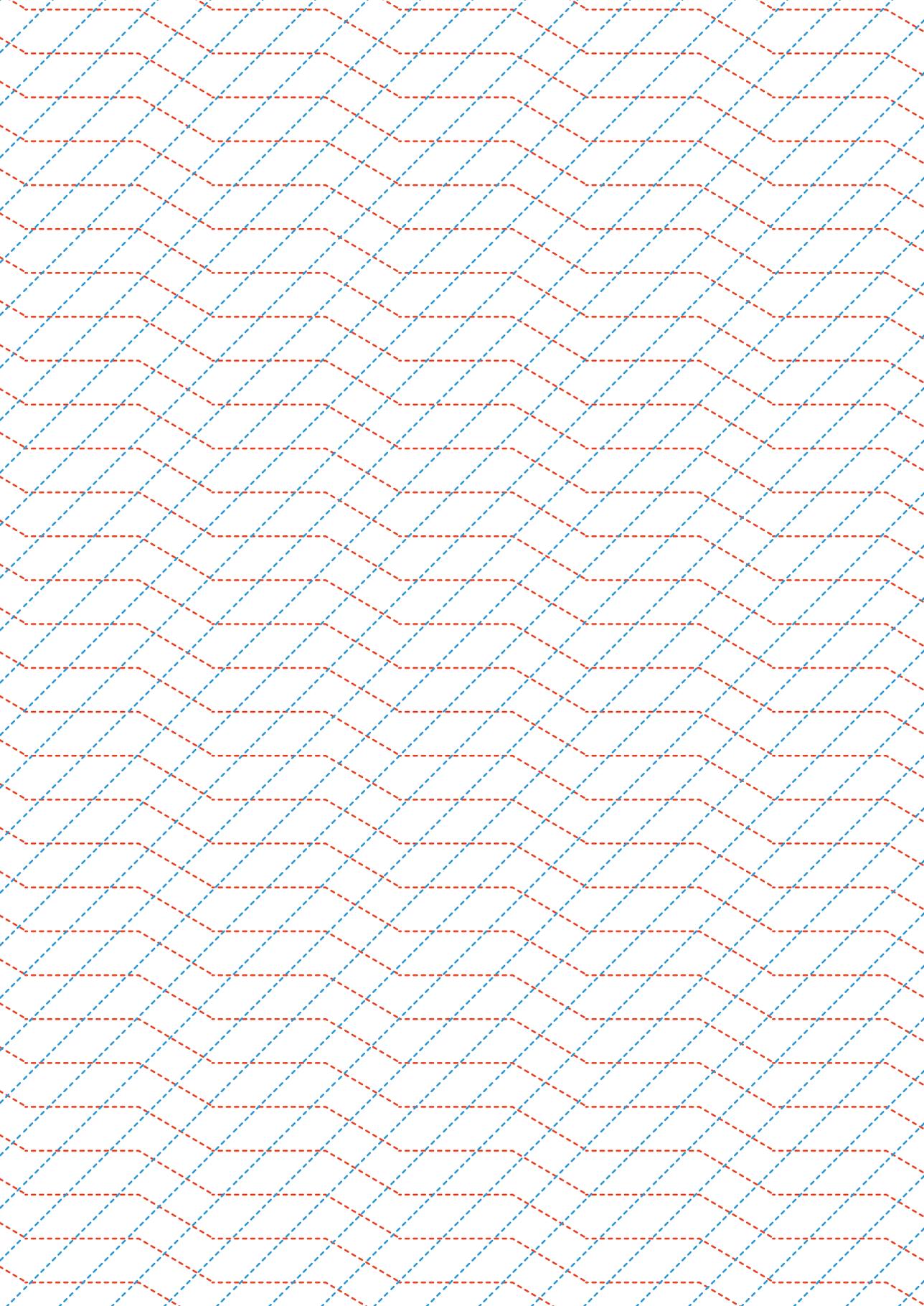
A Flip se conecta com Paraty a partir do momento em que se mostra uma ação enraizada e universal. Para reconhecer um bem como Patrimônio Histórico da Humanidade, a UNESCO exige que seja algo singular, que só aconteça naquele lugar e naquela circunstância, mas que, ao mesmo tempo, tenha um valor universal, que ilumine e sirva ao mundo todo. Paraty é isso, a Flip é isso. Não existe nenhum outro evento como a Flip. Ambas, a cidade e seu festival, têm a mesma vocação: ser um lugar que cada vez mais refina, valoriza e perpetua valores singulares e locais - e que também, cada vez mais, está aberta para o mundo e seus visitantes.

## Mauro Munhoz

É arquiteto e urbanista formado pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo (FAU-USP) em 1982, e mestre pela mesma escola em 2003. A pesquisa para sua tese sobre a borda d'água de Paraty levou à criação da Associação Casa Azul. Dessa iniciativa, nasceu em 2003 a Festa Literária Internacional de Paraty (Flip), da qual Munhoz é Diretor-Geral e de Arquitetura.



Walter Craveiro



**SESC – SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO**  
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL NO ESTADO DE SÃO PAULO

**ANAI DO SEMINÁRIO INTERNACIONAL CULTURA E TRANSFORMAÇÃO URBANA**

**PRESIDENTE DO CONSELHO REGIONAL** ABRAM SZAJMAN

**DIRETOR DO DEPARTAMENTO REGIONAL** DANILO SANTOS DE MIRANDA

**SUPERINTENDENTES**

TÉCNICO-SOCIAL Joel Naimayer Padula COMUNICAÇÃO SOCIAL Ivan Paulo Giannini  
ADMINISTRAÇÃO Luiz Deoclécio Massaro Galina ASSESSORIA TÉCNICA E DE  
PLANEJAMENTO Sérgio José Battistelli

**GERÊNCIAS**

ESTUDOS E DESENVOLVIMENTO Marta Raquel Colabone ADJUNTA Andréa de Araújo  
Nogueira ARTES GRÁFICAS Hélcio Magalhães ADJUNTA Karina Musumeci SESC  
BELENZINHO Marina Avitez ADJUNTA Claudia Prado

COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO EDITORIAL Cristianne Lameirinha COORDENAÇÃO GRÁFICA  
Rogério Ianelli

ORGANIZAÇÃO Ana Carla Fonseca TRADUÇÃO Lucy Moraes Rosa Petroucic (inglês),  
Eric Roland Rene Heneault (francês) e Flávia Busato Delgado (espanhol) REVISÃO DE  
TEXTOS EM PORTUGUÊS E INGLÊS Daniela Varanda PROJETO GRÁFICO Carolina Gonçalo  
ASSISTENTE DE ARTE Natalia Zapella

---

**SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO**

Av. Álvaro Ramos, 991 – Belenzinho – São Paulo – SP  
CEP: 03331-000  
Telefone: (11) 2607-8000