



1935-1938, São Paulo: Gestão do Bem-Público, Burocracia de Estado e Visão de Política Cultural

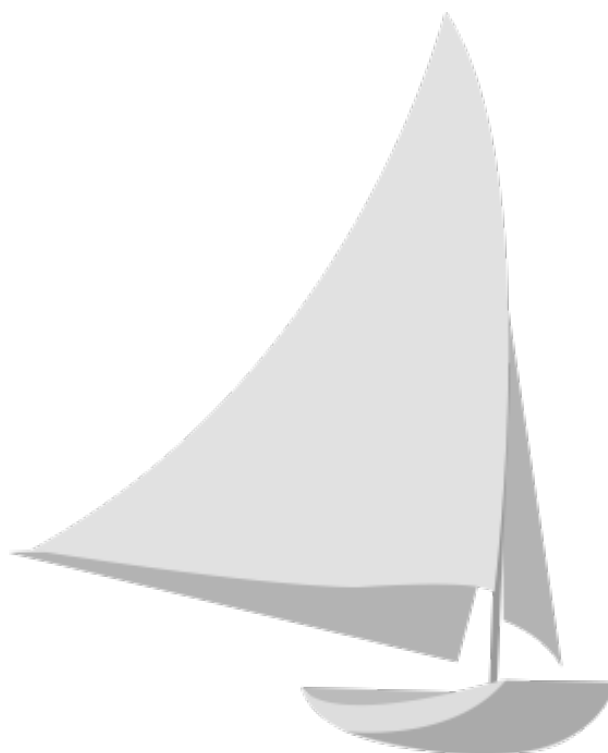
Autoria

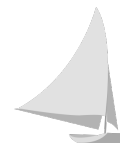
LUIZ ROBERTO ALVES - luizrobertoalves99@gmail.com

Comunicação e Artes/USP - Universidade de São Paulo

Resumo

Este trabalho analisa a experiência de gestão pública do líder do Movimento Modernista, Mário de Andrade, à frente do departamento de cultura da prefeitura paulistana. Nomeado pelo prefeito Fábio Prado, dirigiu uma pretendida política educativo-cultural entre 1935 e 1938. O foco deste estudo destaca documentos primários criados pelo líder da gestão e sua equipe, dispostos no IEB-USP e na Biblioteca Brasileira/Mindlin, aqui pensados como matéria-prima de uma política. Com base nos estudos sobre documentação, na análise crítica do discurso como processo de comunicação social e ação política, bem como numa perspectiva integradora de política de governança trabalha-se para construir referências sobre fundamentos de uma possível política pública, tão ousada quanto obstaculizada sistematicamente na metrópole provinciana, sob Estado Novo. O estudo espera contribuir com o tema instigante e lacunoso da administração dos bens públicos entre os partidarismos destrutivos e a superação via cultura.





1935-1938, São Paulo: Gestão do Bem-Público, Burocracia de Estado e Visão de Política Cultural¹

Resumo

Este trabalho analisa a experiência de gestão pública do líder do Movimento Modernista, Mário de Andrade, à frente do departamento de cultura da prefeitura paulistana. Nomeado pelo prefeito Fábio Prado, dirigiu uma pretendida política educativo-cultural entre 1935 e 1938. O foco deste estudo destaca documentos primários criados pelo líder da gestão e sua equipe, dispostos no IEB-USP e na Biblioteca Brasileira/Mindlin, aqui pensados como matéria-prima de uma política. Com base nos estudos sobre documentação, na análise crítica do discurso como processo de comunicação social e ação política, bem como numa perspectiva integradora de política de governança trabalha-se para construir referências sobre fundamentos de uma possível política pública, tão ousada quanto obstaculizada sistematicamente na metrópole provinciana, sob Estado Novo. O estudo espera contribuir com o tema instigante e lacunoso da administração dos bens públicos entre os partidarismos destrutivos e a superação via cultura.

Palavras-chave: Gestão, Estado Novo, Cultura, Política Pública

Introdução

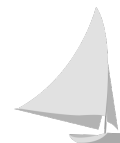
A portaria que nomeou Mário de Andrade para o cargo de diretor municipal teve o número 1094 (30.05.1935), com base no artigo 7º do *Acto* 861, que organizou o Departamento de Cultura e Recreação do município de São Paulo. Entre 10 de maio e 14 de julho de 1938 se completa a demissão do poeta-gestor, segundo publicações oficiais consultadas nos arquivos do IEB-USP.

Estudar o trabalho de Mário de Andrade como gestor público paulistano implica reconhecer uma ausência. Há pouco (CALIL e PENTEADO, 2015) houve uma disposição artesanal para a mostra dos materiais por ele mesmo caprichosamente coletados e trabalhados por este autor no acervo citado. Neste estudo, parte-se de uma atitude indutiva sobre a matéria supostamente burocrática e se busca revelar a postura do gestor como indutor de política. A premissa é que uma gestão da coisa pública é feita de um tecido material, das anotações espontâneas aos projetos de ação e ao arcabouço legal; enfim, de signos e ícones do cotidiano capazes de organicidade, relacionamento de sentidos e construção de significações nas tomadas de decisão do gestor e sua equipe de trabalho.

Portanto, o estudo do gestor se realiza, primordialmente, sobre textos muito distintos de sua epistolografia e de sua poética, o que exige o reconhecimento de um gênero e suas significações. São relatos técnicos, recibos, comentários sobre propostas de trabalho e recursos públicos, notas, prestações de contas e suas anotações, planejamentos de atividades. Um gênero organizacional que espera achados sobre seu caráter textual e sua significação nos atos de construir a gestão da cultura.

Destarte, o chamado do prefeito Fábio Prado para que o poeta chefiasse o Departamento de Cultura do município de São Paulo, 1935-1938, abre novos espaços para o trabalho científico.

I. O quadro histórico da ação



No Brasil da chamada primeira república o trabalhador, ou trabalhadora, não era um sujeito republicano. Nesse quadro histórico, o debate entre as elites se realizava em torno das tendências de grupos hegemônicos que deveriam dirigir a República. Nem se trata de atraso temporal, mas sim de prioridades, de inversão de valores nos projetos de gestão. O espírito moderno mesclado, no interior das práticas, pela perspectiva das capitânicas hereditárias, quicã do feudo.

Evidentemente, havia grande empenho em discutir o trabalho e o capital na terra recém-saída da escravidão. No entanto, a ênfase residia nas querelas do púlpito e da tribuna, não nas operações organizatórias do sistema produtivo. Tratava-se de um positivismo que servia a uma ciência do discurso, da retórica. A despeito desse quadro, as consequências profundas da longa e multifacetada Revolução Industrial já batiam às portas das maiores cidades, isto é, elas se tornavam densas e complexas, reclamava-se trabalho nativo e imigrante, eram exigidos investimentos e lugares para implantação das plantas fabris, implantavam-se ferrovias e criava-se comunicação em torno das novas ideias de comércio. Joaquim Nabuco, *apud* Prado Junior (1966: 79-80) revela novos fundamentos da atividade econômico-administrativa ainda nos tempos da Lei de Supressão do Tráfico, segunda metade do século XIX:

Os capitais que eram empregados nestas ilícitas transações afluíram à praça, do que resultou uma baixa considerável nos descontos; o dinheiro abundava e uma subida extraordinária teve lugar nos preços das ações de quase todas as companhias.

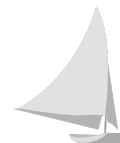
Complementa Prado Junior informando sobre a intensificação da vida comercial e das emissões bancárias, estas centuplicadas em menos de dez anos. Seguem-se as consequências: a primeira estrada de ferro, de Mauá a Fragozo, o início da Estrada de Ferro Pedro II, o telégrafo e as concessões de linhas de navegação. No movimento entre elite e povo, sujeitos e objetos históricos se esclarecem as dicotomias brasileiras: clientelismo/emancipação, oralidade/escritura, imposição/resistência, elite/povo, políticas/favores.

Considere-se que Graciliano Ramos e Candido Portinari, entre outros e outras, incumbiam-se de mostrar o Brasil profundo, como Euclides já fizera antes. Um exemplo de monta é a formulação da educação humanística para os mais ricos e do ensino profissional para os mais pobres, modelo que perpassou o século XX e ainda é um fantasma, ou uma sombra, das gestões contemporâneas.

Tem razão Max Weber (2006:72) quando mostra, na sua penetrante visão do *funcionário*, o desdobramento da postura estamental:

Le fonctionnaire est le titulaire du pouvoir de commandement, et jamais il ne l'exerce en son nom personnel. Il en est toujours le dépositaire de la part d'une institution impersonnelle; institution normative qui règle, par le moyen de lois, la vie en commun d'une multiplicité d'hommes selon des schémas déterminés ou indéterminés, mais cependant spécifiés en fonction de critères réglementaires.

Como se sabe, o nosso Modernismo foi uma ruptura epistemológica no interior da cultura brasileira, pois superou a ambiguidade entre a superioridade europeia e o atraso da nação subtropical. A pesquisa folclórica, a descoberta das linguagens, a certeza da diversidade étnico-cultural buscam ir além dos constrangimentos e do maneirismo das nossas mestiçagens. De Policarpo Quaresma (ainda pré-modernista) a Macunaíma, Portinari e à obra de Oswald de Andrade ou dos criadores nordestinos o que se lê e se vê é que as antigas deficiências (imputadas



pelas elites ao povo) podem ser, de fato, virtudes, potenciais competências de uma sociedade diversa, inovadora. Candido (1976:120) esclarece:

O mulato e o negro são definitivamente incorporados como temas de estudo, inspiração e exemplo. O primitivismo é agora fonte de beleza e não mais empecilho à elaboração da cultura. Isso, na literatura, na pintura, na música, nas ciências do homem.

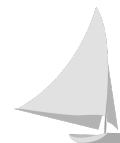
Deste modo, quais mudanças dão-se no período sugerido? Ao acompanhar Fausto (2004) fica evidente uma nova conjuntura socioeconômica. A população brasileira chega a 40 milhões de pessoas, com maioria nordestina, seguida do centro-sul. Diminui a imigração no contexto da crise mundial e aumenta o processo migratório. Ainda não estão postas todas as bases para a diáspora do nordeste, mas os arranjos produtivos nascentes começam a crescer sob o ímpeto do que se chamou substituição de importações. Em 1940 não havia menos de 300 mil trabalhadores na cidade de São Paulo e em 1956 o dobro. A cidade que crescia à velocidade de “uma casa por hora” aproximava-se de 1 milhão de pessoas em 1930. Voltando à visão brasileira, em 1920 a produção agrícola estava no patamar de 79% e a industrial em 21%. Em 1940, a proporção se alterna para 57% e 43% a favor do plantel industrial, notadamente no campo da indústria básica e com forte presença do Estado. Quanto à educação e à cultura, cabe lembrar que ainda em 1950 50% de brasileiros eram analfabetos. Mas em 1920 o índice chegava a 70%. Em 1940 21% dos meninos e meninas do país (e muito mais da capital paulista ou do Rio de Janeiro) frequentavam escolas. Quanto ao ensino superior, o país foi de 13.239 estudantes em 1929 para 21.235 em 1939.

I.1. O Pensamento Administrativo

Sobre a escravidão, seu discurso fundamental versa sobre a permanência dos escravos nas fazendas sob pagamento regular pelos serviços prestados. Ao tratar de empreendedorismo, o único citado é o Visconde de Mauá, Irineu Evangelista de Souza, entendido como a grande figura do fim do Império. Cabe observar que o discurso de Vianna sobre a longa paz do governo de Pedro II tem como fonte, não citada, a obra clássica de Fleiuss (1925). Este último o remete ao Visconde de Rio Branco, autor do discurso sobre o império pacificado. Em Taunay (1972) o texto é sumário e repetitivo. Interessa um dado: em 1890 o país tinha 636 organizações fabris e comportava 54.169 operários; já em 1920 alcançava 13.569 estabelecimentos, com 293.676 operários. Justificaria, pois, todo um estudo de organização e trabalho, fora das retóricas de poder. No entanto, como se viu, isso não ocorria. A par de listar os jogos de cena dos homens que protagonizaram o fim do Império e o início da República e construir impressionante rol de leis, decretos e instituições, é curiosa a observação de Fleiuss (op. cit.:405) sobre o dia da proclamação republicana: “O povo assistiu áquillo bestializado, attonito, surpreso, sem conhecer o que significa” Segundo o autor, o comentário veio de Aristides Lobo, ilustre figura presente aos atos de 15 de novembro.

Essa historiografia não têm quase nada a ver com políticas, muito menos com integrações da ação do Estado ou dos governos para o desenvolvimento social. Assim também, não há lugar para a subjetividade, a narrativa das pessoas comuns do povo. Quando referido, o povo se parece a uma manada sem pastor. O que, obviamente, não se vê em Machado, Lima Barreto, Mário de Andrade, Euclides ou Graça Aranha.

No entanto, a nossa história econômico-administrativa comporta algumas obras que enriquecem a reflexão. Buescu (1984:49) observa que o Segundo Reinado se caracterizou pelo funcionalismo exagerado, com base na “incompetência profissional dos quadros e no conhecido empreguismo político”. Permite comparar com fatos já referidos. Retomando reflexão anterior,



temos que o trabalho livre, a construção de processos sociais complexos, a densidade urbana e suas instituições, os investimentos, a formação e valorização de quadros e a modernização de espaços e equipamentos garantem o exercício do saber administrativo, do projeto econômico e de políticas de organizações públicas e privadas.

II. A matéria-prima para a gestão pública

O teste de construção de uma política pública de cultura naquele momento histórico, as leituras dos relatórios, a matriz de divisão da secretaria (noutro ponto deste texto) e a correspondência do poeta-gestor convergem para os estudos atuais que, com visão histórica, formalizam referências de política. Souza (2007:72-73) resume bem esse movimento:

*a política pública permite distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que de fato faz;

*a política pública envolve vários atores e níveis de decisão, embora seja materializada nos governos, e não necessariamente se restringe a participantes formais, já que os informais são também importantes;

*a política pública é abrangente e não se limita a leis e regras;

*a política pública é uma ação intencional, com objetivos a serem alcançados;

*a política pública, embora tenha impactos a curto prazo, é uma política de longo prazo;

*a política pública envolve processos subsequentes após sua decisão e proposição, ou seja, implica também implementação, execução e avaliação;

*estudos sobre política pública propriamente dita focalizam processos, atores e a construção de regras, distinguindo-se dos estudos sobre política social, cujo foco está nas consequências e nos resultados da política.

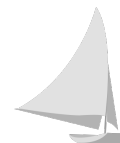
III. Os objetivos da pesquisa no estágio analítico

- Buscar a melhor compreensão das mensagens no círculo comunicativo da gestão de Mário: cartas, relatórios de pesquisa, propostas de organização, prestações de contas, textos críticos, resultados de planejamento e reflexões sobre a gestão pública, todos constantes do acervo IEB/Brasília Mindlin.

- Oferecer explicações sobre a possibilidade e a competência dessas significações encontradas gerarem uma tendência constitutiva de política pública da cultura capaz de projetar-se para novas experiências urbanas, novas mobilizações e inclusões sociais. Além disso, compreender como elas ainda se comunicam na contemporaneidade da educação e da cultura.

O “Acto” número 861, de 30 de maio de 1935, do Prefeito Fábio Prado, certamente redigido pelo poeta-gestor, não deixara margem a dúvidas na construção dos objetivos do departamento, o que corrobora com os objetivos aqui traçados:

Crear e organizar bibliotecas públicas, de forma a contribuir eficazmente para a difusão da cultura em todas as camadas da população. Organizar, instalar e dirigir parques infantis, campos de atletismo, piscinas e estádio da cidade de São Paulo para certames esportivos nacionais e internacionais. Fiscalizar todas as instituições



recreativas e os divertimentos públicos de caracter permanente ou transitório que forem estabelecidos no município. (REVISTA DO ARQUIVO:229)

IV. A Metodologia e o Lugar da Pesquisa

A metodologia sugere incluir Chartier (1990:227), para quem há dois enfoques na leitura analítica dos textos documentais que envolvem Estado e Governo (assim como o Estado moderno substitui a oralidade pela escritura, o poeta-gestor também escreve fartamente): de um lado a morfológica, que trabalha movimentos de conceitos e as figuras que os explicitam; de outro a sintática, que trabalha a especificidade das normas, regularidades e situações próprias da obra considerada.

Daí que o autor assume uma posição de *corpus alargado* para o material que tem em mãos, a partir das propostas metodológicas de Bauer e Gaskel (2002:50-51). O conjunto de materiais disponível ganha relevância não pelo seu tamanho, mas pela sua representatividade, isto é, representa escolhas do gestor para a posteridade; portanto a mesma atitude que Mário teve diante de suas cartas e bilhetes a correspondentes, assíduos ou ocasionais. A busca de novas perspectivas e do que foi negligenciado no processo histórico (SILVERMAN, 1998:87), a par da fuga da obviedade no trabalho empírico (LOPES, 2010:34) levam a novas relações no trabalho metodológico, mas somente se completam na pertinácia da análise e, circunstancialmente, no trabalho interpretativo, que exige o lastro da análise.

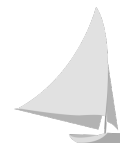
As opções analíticas desenvolvidas Fairclough (2008) têm importância para este trabalho e permitem ao pesquisador fazer suas escolhas. Nele, buscam-se as marcas mais fortemente ideologizadas dos textos (que também são discursos sobre a gestão pública, como se mostrou), visto que (p.91) “O discurso é uma prática, não apenas de representação do mundo, mas de significação do mundo, constituindo e construindo o mundo em significado”.

V. O trabalho analítico e os valores paradigmáticos

O primeiro texto, em *fac-simile*, é datado ao seu final muito originalmente: “936 – janeiro – 17” (e assinado pelo diretor Mário de Andrade)². O texto é dirigido ao Sr. Prefeito, em papel timbrado da Prefeitura Municipal de São Paulo. Seu primeiro parágrafo: “Esta Diretoria passa às mãos de V. Excia este pedido de 400:000\$000 (quatrocentos contos de réis), feito pela Comissão de Divertimentos Públicos, para os gastos com o Carnaval”.

Segue o diretor com o argumento de que provavelmente o gasto atrairá turistas e que haverá benefício financeiro e turístico. No entanto, o diretor está incomodado. Já dera aos festejos cento e cinquenta mil réis que, somados a esses quatrocentos vão a quinhentos e cinquenta mil. Ocorre que quase nenhum recurso sobrar para muitas outras ações importantes, como “a temporada lírica, o centenário de Carlos Gomes etc.” Mostra que seu orçamento é de somente mil contos de réis (e já está gastando quinhentos e cinquenta mil somente com carnaval!). O diretor radicaliza ao final: para ele, carnaval (fora uma ou outra manifestação) não é de ordem cultural e somente beneficia o turismo e o comércio. Daí, sugere que tais recursos venham de outra verba que não a da cultura.

A morfologia e a sintaxe do texto se organizam em torno do substantivo *gastos*. No meio da argumentação oficial, o diretor acrescenta o adjetivo “imensos” e o conjunto linguístico “imensos gastos” se opõe à modéstia orçamentária da gestão. Ao final, propõe que tais imensos gastos sejam revertidos. Outra linha de argumentação, que se inicia no segundo parágrafo,



avulta os sentidos dos festejos carnavalescos, mas não para a cultura e sim para o comércio. Os novos argumentos amplificam os primeiros e aumentam a densidade comunicacional. Comparados os “imensos gastos” – que o plural faz aumentar - com o que Mário entende ser cultura: a obra de Carlos Gomes e a temporada lírica, o diretor opõe políticas de cultura a finanças utilitárias. Nesse ponto estabelece uma referência para a sua gestão, o trabalho educativo, pois a música à qual o povo jamais teve acesso é mais importante do que os “imensos gastos” a se canalizarem para o comércio paulistano. E arremata, dramático: “Caso contrário, o Departamento ver-se-á terrivelmente prejudicado em suas iniciativas futuras”.

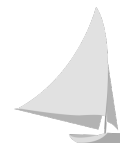
A materialidade do texto, ou discurso, não deixa margem a dúvidas: há uma oposição política. Os “imensos gastos” com carnaval não têm pertinência cultural; são de outra natureza. Com vistas a uma política cultural em construção, não pode ser prioritário. Interessam mais os projetos de popularização da cultura e os intentos de apropriação coletiva dos bens. Carnaval não deve ser política de Estado, especialmente para quem tem mil contos de réis para todo o ano de trabalho educativo-cultural. Observe-se que o autor preferiu a escritura ao prefeito, o que marca, burocratiza, define posição oficial. Postura de Estado e de escritor. Clarifica também um tema constante da administração pública: as opções da gestão pública, as necessárias decisões sobre demandas. Há prioridades!

A análise revela que o dado-texto produz elementos para sua leitura. No círculo das relações criadas – morfológica e sintaticamente – caminha-se para relacionamentos sócio-políticos e mesmo econômico-financeiros, operados por contradições e oposições no campo da gestão da coisa pública, algumas à guisa de argumentos do autor do texto, que se posiciona claramente. Quando o círculo analítico se completa, revela-se um significativo problema de política pública. No *ethos* problemático da administração pública o poeta-gestor produz uma *hexis*, disposição para mudar a realidade.

Outro documento que faz pensar na superação evidente da condição de burocrata é o que Mário endereça ao Prefeito a propósito da temporada de música lírica do município de São Paulo no ano de 1935 (CALIL e PENTEADO, 2015:275-276).

Com efeito, a sociedade artística que oferece concertos e récitas para o ano de 1936 promete excelentes peças e grandes cantores. O missivista concorda com a proposta e informa que a requerente (grupo cultural terceirizado que oferece espetáculos ao poder público) solicita duzentos e cinquenta contos de réis. A despeito de não ser um valor exorbitante, o diretor do departamento de cultura, com base no trabalho pregresso da requerente – Empresa Artística Teatral Ltda – faz duras críticas às propostas musicais. Diz “...não apenas esta Diretoria criticou verbalmente e com severidade os representantes da Reqte. pelo descaso cultural de seus repertórios, como lembrou muitas das óperas que aqui se prometem”. Aduziu, não como diretor, mas como crítico de arte: “É parecer inabalável desta Diretoria, que o que faz a péssima qualidade cultural dos espetáculos melodramáticos ou de música pura, realizados em São Paulo, deriva muito menos da ignorância do nosso publico, que da ganância ou covardia de empresários e de artistas. O publico aceita a arte elevada, e, está disposto a ela muito mais do que se imagina”. Justifica: “Nos tempos que correm, as mudanças dos homens e das coisas são tão rápidas e subitâneas, que o que não é de interesse vital e imediato, mesmo em quanto á cultura dum povo, não deve ser jogado em responsabilizações tão largas”.

A peça burocrática se realiza como peça de crítica cultural. Os 7 parágrafos da missiva denunciam o missivista, ou epistológrafo exemplar: a apresentação, a justificativa, a visão geral do fenômeno proposto, a leitura crítica rigorosa, a defesa da cultura do povo diante dos

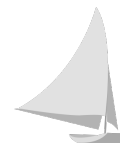


representantes da indústria cultural e a dispensa de qualquer responsabilidade diante da proposta financeira dos empresários da cultura.

Cabe a memória de Fairclough, (cit.): “O discurso é uma prática, não apenas de representação do mundo, mas de significação do mundo, constituindo e construindo o mundo em significado”. O gestor tinha uma missão histórica em sua assunção como diretor: construir uma política cultural a partir dos valores culturais populares na cidade ainda provinciana. Ele e sua equipe se esmeravam no trabalho de pesquisa dos interesses e necessidades da população paulistana e, como marco dessa atitude, imprimiam na gestão a defesa dos direitos culturais e sua contraparte econômico-financeira.

A correspondência de Andrade (op.cit., pp.17-153), de fato, vai expondo os projetos culturais do Departamento, aqui sumariados. A realização do Congresso de Língua Nacional Cantada, o estabelecimento de parques infantis com grande presença da música, a criação da biblioteca circulante, da biblioteca infantil e da biblioteca ambulante armada em automóvel especial. Início das obras para estabelecer a biblioteca central na Xavier de Toledo. Criação da Divisão de Documentação, responsável por restaurar antigos documentos paulistas. Pesquisa etnográfica nacional, que levou ao interior e aos sertões o melhor da instrumentação tecnológica para a recolha das expressões culturais do povo brasileiro mais esquecido, base para a construção das demais políticas de governança. Parte desse trabalho foi apresentado por Sérgio Milliet na França, o qual não somente recebeu aplausos e admiração no ano de 1937, como influenciou atividade similar de gestões europeias da cultura. Quanto ao Teatro Municipal, passa a ser aberto aos trabalhadores e pessoas do povo. Inicia-se a biblioteca musical e a discoteca. Gravações com falas cultas e falas populares são implementadas, o que poderia abrir, via linguagem, o caminho para uma mídia educadora e baseada efetivamente nas culturas das populações. Estabelece-se o Museu da Palavra.

Cabe lembrar que o prefeito de São Paulo era Fábio Prado e o governador Armando de Sales Oliveira. O Departamento, ligado diretamente ao gabinete do prefeito – e não a uma secretaria - se organizou em setores: Expansão Cultural, Bibliotecas, Educação e Recreio, Documentação Histórica e Social, Turismo e Divertimentos Públicos. (op.cit.p.63). Até uma Rádio Escola compunha o serviço de Expansão Cultural. Circular do Mário sugeria aos funcionários que levassem seus apontamentos, observações e estudos para as colunas da Revista do Arquivo. Tratava-se de fazer dos quadros funcionais um grupo de pesquisa e divulgação científica e artística. Duarte observa também que Mario tinha vários ângulos de luta pelo melhor serviço público. Como exemplo, a disputa em face da mediocridade dos produtores e mediadores de óperas. O Diretor exigia que se apresentasse Wagner em vez de pequenas, surradas e repetidas óperas. De outro lado, criou-se a seção de cinema educativo, com muitas sessões em escolas de bairros e espaços adaptados de vilas periféricas. O setor de Parques Infantis alcançou grande êxito e sua modernidade era evidente pelo esforço em manter as crianças pobres fora das ruas, prevenir delinquência, promover a saúde infantil popular e, acima de tudo, construir educação. Além disso, pesquisas e investigações da Divisão de Documentação foram levadas à universidade para mostrar os modos de aprendizado das crianças empobrecidas, sua sociabilidade, amizade, ludicidade e funções neuromusculares. Em 1937, houve a ideia de abrir um restaurante para experimentar os diversos gêneros alimentícios nacionais. O ato denuncia o pesquisador de culturas populares, que viajou por todo o país recolhendo narrativas, objetos e canções. Duarte afirma que os bajuladores e ignorantes riram-se muito, porque o governo municipal desceria de sua dignidade para abrir um restaurante na capital. De fato, o artigo de criação do restaurante foi revogado. Eugene Wessinger, especialista suíço, já tinha sido contatado para ser um dos especialistas para o laboratório da culinária brasileira. Criava-se aí associação entre a alimentação infantil dos parques e a experimentação



na cultura gastronômica, caminho inovador para algo não resolvido, hoje, a merenda escolar, lugar ainda eivado de incompetência e corrupção.

Na conhecida prestação de contas do primeiro aniversário de criação do Departamento de Cultura (*fac-simile*), Mário de Andrade justifica a estrutura, mostra suas conexões, destaca seus valores no cotidiano da vida da cidade e anota mudanças competentes para maior eficácia da gestão. Sugere, ainda, algo que passaria a ser tradição: os concursos sinfônicos, de quartetos de cordas, de livro popular, de livro para crianças, de estudos históricos e de biografias. As pesquisas folclóricas e o acompanhamento etnográfico das famílias migrantes e imigrantes que viviam nos quarteirões de trabalhadores paulistanos e nos sertões (de onde vieram muitos de seus antepassados) encantaram os europeus. França e Holanda enviaram missões a São Paulo para aprender métodos e técnicas e estimular a cooperação em gestão da cultura. Não é sem razão, ou sem história, que o nosso único grande prêmio cinematográfico tenha sido O Pagador de Promessas, celebrado em Cannes.

O trabalho comparativo entre o antigo Departamento de Cultura e a atualidade da Secretaria de Cultura do Município de São Paulo (2018-2019) é fácil, pois a cada nome e a cada função do novo organograma insinuam-se as mãos do antigo gestor e do seu grupo de trabalho. Hoje a Secretaria é composta por 5 divisões e a única diferente é o Centro Cultural São Paulo. Mesmo assim, resulta do velho desejo de aglutinar experiências culturais nos bairros paulistanos. As demais divisões remanescem: Teatros, Patrimônio, Biblioteca Geral e Bibliotecas Infanto-Juvenis. O grande número de funções e subdivisões também lembra os objetivos de 1935 e o esquema de trabalho sugerido a Fábio Prado e constante no Ato 861, de 1935: o sistema móvel de leitura, a biblioteca circulante, as casas de cultura, a videoteca, os seminários e cursos, o setor de obras raras e especiais (criado por Rubens Borba em 1946), o serviço de informação ao cidadão e o setor de extensão cultural.

Mário foi posto fora do departamento por intrigas partidárias em agosto de 1938. Mudando-se para o Rio de Janeiro, sob proteção de Capanema, além de seu posto no Serviço de Patrimônio foi professor de estética na Universidade do Distrito Federal e depois chefe de Seção do Instituto do Livro. Os governos que se seguiram a Fábio Prado foram os de Prestes Maia e Abraão Ribeiro, de interesse medíocre em cultura e políticas integradas.

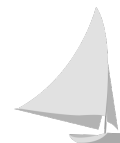
Mário morre em 1945 no sítio da família em São Roque. De antes vinha um poema, lembrado pelo amigo de sempre, Paulo Duarte: “Quando eu morrer, quero ficar/Não contem aos meus inimigos/Sepultado em minha cidade/Saudade” (p.47).

O amigo não perde a ocasião, em face da demissão politiqueria do mestre e dos fatos posteriores a 1938, de citar um trecho menos delicado de Dante Alighieri: gente attuffata in uno sterco che da li uman privadi pareva mosso. (p.120)

VI. Paradigmas da Política Pública

O autor de **Macunaíma** é um gestor anti-macunaímico. Não se traveste, nem se transforma ao sabor das circunstâncias. Não é um herói. É um trabalhador da cultura.

Tais leituras de palavra e mundo partilham da melhor compreensão da teoria das organizações, visto que os determinantes individuais e coletivos de Mário de Andrade compõem uma motivação educada no processo simbólico de mudanças, tidas pelos modernistas como indispensáveis. O primeiro sistema industrial da sociedade livre, as “novas” tecnologias, o discurso científico em processo de ramificação, a animação econômica das pequenas metrópoles e, contrariamente, a pobreza sistêmica das maiorias populares produzem a



educatividade dos novos atores sociais, os jovens artistas, cuja lógica de ação organizacional informa uma liderança comprometida não com o poder das elites dominantes, mas com o serviço a favor da mudança social.

O projeto dos intelectuais paulistas busca conectar educação a cultura, alimentação, lazer, infraestrutura urbana, saúde, esporte e participação social, o que hoje se denominaria trabalho matricial, ou política pública integrada. A abrangência inter e multidisciplinar da gestão torna-se o caminho para a integração, sob olhar educativo-cultural, que não divide o cidadão em pedaços, como as políticas clientelistas. No final dos anos 30 sinalizava-se outra direção, dir-se-ia antropológica: a diversidade da presença humana no centro e nas periferias de São Paulo desafiava à criação de projetos integrados. Como exemplo, propunha o poeta-gestor, uma criança que partilha de 3 horas de educação infantil (filha de mãe empregada na indústria têxtil ou doméstica) carece de uma alimentação mediadora do lazer, da educação, do trabalho esportivo e do prazer cultural. A esse processo se denomina educação infantil.

Considerações finais desta etapa da pesquisa

É, pois, possível ver, a partir da matéria original trabalhada, uma *política de gestão/administração pública* para a cultura, e melhor, da cultura, que este pesquisador começa a devolver socialmente pela disseminação da pesquisa e sua futura publicação em obra, no marco das análises que tratam da experiência integradora de Mário de Andrade no interior do debate público sobre história da constituição de políticas públicas de cultura e sua mobilização na sociedade brasileira.

Na experiência paulistana de 1935-1938 há clara ênfase na construção original de equipamentos, sua organização inclusiva e sua missão pública no espaço da São Paulo crescente. Mais tarde, os desafios incidem sobre a ampliação nacional da estrutura de financiamento, a maior associatividade civil e a expansão (difícil!) da qualidade da criação e da veiculação da cultura. Como exemplo, as várias formas de mecenato, as leis de incentivo, embora problemáticas, a Embrafilme, o movimento cultural nos territórios populares. Cultura é conquista simbólica, tanto quanto dialogia (Paulo Freire), que enfrenta e busca construir alternativas frente aos monólogos do poder do Estado suas práticas de clientelismo. O que ocorre, de quando em quando, no caso brasileiro, e além dele, é a construção de compromissos entre palavra ocupada e mundo vivido, cuja operação criativa produz sentidos novos em novas linguagens estéticas, portanto mais representativas da diversidade (e desigualdade) social e suas instáveis caminhadas históricas. Aqui, no estudo do poeta-gestor, encontramos-nos com esse processo.

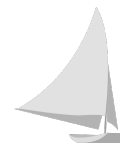
Referências

ACTO número 861, de 30 de maio de 1935. Organiza o Departamento de Cultura e Recreação. **Revista do Arquivo Municipal**. São Paulo: Departamento de Cultura, v.1, n. 12, 1935, pp.229-241.

ALVARENGA, Oneyda. **Mário de Andrade, um Pouco**. Rio de Janeiro: José Olympio/SCET/CET, 1974.

BAUER, Martin W. e GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

CANDIDO, Antonio. **Literatura e Sociedade**. 5.ed. revista. São Paulo: Editora Nacional, 1976.



CALIL, Carlos Augusto e PENTEADO, Flávio Rodrigo. **Me esqueci completamente de mim, sou um departamento de cultura**. São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2015.

CHARTIER, Roger. **A História Cultural** entre práticas e representações. Lisboa:Difel, 1990.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa**. Métodos qualitativo, quantitativo e mistos. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DUARTE, Paulo. **Mário de Andrade por Ele mesmo**. 2.ed. São Paulo: Hucitec/Prefeitura do Município de São Paulo/Secretaria Municipal de Cultura, 1985.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília, Editora da UNB, 2008.

FAUSTO, Boris. **História do Brasil**. 12.ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.

MORAES, Rubens Borba de. **Testemunha ocular** (recordações). Brasília, CF: Briquet de Lemos/Livros, 2011.

PORTARIA 1342, de 16 de março de 1935. Fábio Prado, a pedido do Ministério da Educação e Saúde Pública, põe Mário de Andrade à disposição sem prejuízo dos vencimentos na PMSP, para o cargo de Diretor de Cultura e Recreação.

PORTARIA 2.240, de 10 de maio de 1938. Francisco Prestes Maia exonera, a pedido, Mário de Andrade do cargo de Diretor do Departamento de Cultura e Recreação.

PORTARIA 3.224, de 13 de julho de 1938. Prestes Maia põe Mário à disposição da prefeitura do Distrito Federal. Passa a Chefe da Divisão de Expressão Cultural do Departamento de Cultura.

PRADO JR. Caio. **Evolução Política do Brasil e outros ensaios**. 5.ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1966.

PREFEITURA DO MUNICIPIO DE SÃO PAULO. Secretaria Municipal de Cultura. História e Organização. cultura.prefeitura.sp.gov.br (Várias inserções).

SOUZA, Celina. Estado da Arte da Pesquisa em Políticas públicas. **Políticas Públicas no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2007.

VIANNA, Hélio. **História Administrativa e Econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, (s.d.)

¹Explicação necessária. Na etapa inicial desta pesquisa, que se destina à criação de uma obra, o autor apresentou o projeto, os objetivos mais amplos e os contextos históricos num Enanpad. Por certo, houve desde então novos empenhos e novas análises, aqui postas.

²Na impossibilidade de apresentar os *fac-simile* neste espaço textual, o autor pretende oferecer alguns aos participantes do encontro, a fim de permitir melhor análise e melhor debate.