

PROJETO 914 BRZ 5015 – SMDU | UNESCO

Edital 12-2016 – SMDU-GAB-13– Gestão Compartilhada de Equipamentos Públicos

Consultor: Aluizio Marino

Dez/2016

Produto 4 - Documento técnico contendo diretrizes que orientem o aprimoramento e a implementação de programas relacionadas à integração de políticas públicas para o desenvolvimento urbano e local a partir da modernização da gestão do uso da rede equipamentos públicos culturais na cidade de São Paulo, com foco no projetos pilotos da Chácara do Jockey e da Vila Itororó.

Atualização a partir do plano de trabalho (acúmulo do produto 1) - O foco inicial do projeto - indicado no escopo do edital - contemplava dois equipamentos, o "Pólo Cultural e Criativo da Chácara do Jockey" e a "Vila Itororó". Além destes, o projeto irá contemplar a experiência inovadora da "Ocupação Cultural Mateus Santos - Ermelino Matarazzo", garantindo assim um olhar ampliado sobre a cidade.

Atualização a partir da versão final do Plano Municipal de Cultura - O documento amplia a definição da rede municipal de equipamentos públicos culturais, considerando também a presença de "espaços culturais independentes", compreendidos como "espaços culturais diversos com programação regular mantidos por organizações e/ou coletivos da sociedade civil". Além disso incorpora o termo "gestão colaborativa", definido no documento como um *"processo de gestão baseado na cooperação de instituições e agentes com propósitos alinhados, em que compartilham metas, investem em capacitação e trocam experiências, buscando a participação de todos no processo decisório."*

Apresentação:

Trata-se do produto final do presente projeto, um documento técnico composto pelo amadurecimento das entregas anteriores e por um conjunto de diretrizes que orientam a gestão compartilhada e colaborativa dos equipamentos públicos e espaços culturais independentes.

Estrutura-se em três seções. A primeira seção trás a versão final de um modelo alternativo, que propõe a gestão compartilhada dos equipamentos públicos e espaços culturais independentes. Esse modelo incorpora o conceito de gestão colaborativa e a proposta de regionalização da administração e territorialização da política cultural presentes na versão final do Plano Municipal de Cultura (PMC-SP).

A segunda seção elenca o conjunto de diretrizes que orientam o aprimoramento da gestão da rede de equipamentos públicos de cultura. Diretrizes de escala municipal, que correspondem ao conjunto de equipamentos e espaços, e diretrizes específicas para as experiências analisadas no projeto.

A terceira e última seção trás a atualização do levantamento dos equipamentos públicos e espaços culturais independentes, bem como do levantamento do déficit de infraestrutura para atividades culturais por distrito. Dados fundamentais para orientar os esforços de ampliação da infraestrutura para atividades culturais.

Também consta no documento um anexo que trás o quadro de custos do primeiro ano de operação de espaços culturais de abrangência local, comparando os modelos de gestão compartilhada e administração direta.

1. Modelo alternativo para a gestão da rede de equipamentos públicos culturais

Trata-se de um modelo que propõe um arranjo institucional híbrido, envolvendo o compartilhamento de responsabilidades e a colaboração entre o Estado, Organizações da Sociedade Civil (OSC's) e grupos autônomos não institucionalizados. O objetivo principal aqui é construir uma arquitetura de gestão que compreenda as dinâmicas e conflitos de cada território.

Para tanto, evidencia-se aqui a importância da participação de múltiplos atores na definição e gestão da política cultural. A justificativa para alternativas de gestão compartilhada e colaborativa não é somente a incapacidade do Estado em prover a infraestrutura compatível com a demanda da cidade. A principal motivação para a elaboração de arranjos institucionais verdadeiramente inovadores é a potencialidade que existe nas mais diversas formas de organização (comunidades, grupos, coletivos, movimentos, redes e fóruns), uma característica singular da cultura.

Propõe-se aqui que a gestão dos equipamentos públicos de abrangência local (casas de cultura, pontos e bosques de leitura e bibliotecas distritais) fique sob responsabilidade dos coletivos culturais, ou seja, grupos autônomos e não institucionalizados que já possuem um histórico de ação nos territórios onde estão inseridos esses equipamentos. Os espaços culturais independentes seguem a mesma linha proposta.

O estabelecimento da parceria com os coletivos segue os moldes do Decreto nº 51.300 de 2010, que regulamenta a celebração de convênios e instrumentos congêneres e as respectivas prestações de contas, no âmbito da Secretaria Municipal de Cultura (SMC). A operacionalização e o acompanhamento acontecerá em um formato semelhante ao da Lei de Fomento a Periferia, sendo definido um núcleo gestor de no **mínimo cinco pessoas, representantes de diferentes coletivos**, que ficarão responsabilizadas pela execução das ações previstas.

O processo de seleção dos núcleos gestores, bem como o monitoramento das ações desenvolvidas tem como critérios principais: a capacidade de articulação entre os diferentes coletivos e grupos locais; o envolvimento comunitário nas atividades e no processo de decisão; e a transparência. Sendo assim, a articulação no território, a capacidade de diálogo com diferentes coletivos e o envolvimento da população local são os principais elementos de avaliação para definir quais coletivos irão assumir a gestão dos espaços, bem como para monitorar a efetividade das ações desenvolvidas.

A articulação entre os diferentes equipamentos e espaços, bem como entre os coletivos e agentes, respeita a proposta de territorialização proposta no PMC-SP. Tal proposta organiza a gestão da política cultural a partir de dois recortes espaciais, orientados por "nós articuladores" de rede. O primeiro recorte corresponde as regiões administrativas da SMC, que compreende a cidade de São Paulo a partir de 11 regiões, são elas:

- i. Centro: subprefeitura da Sé;
- ii. Sudoeste: subprefeituras de Pinheiros e Butantã;
- iii. Noroeste: subprefeituras de Lapa, Pirituba/Jaraguá e Perus;
- iv. Norte: subprefeituras de Freguesia/Brasilândia, Casa Verde/Cachoeirinha, Santana/Tucuruvi, Jaçanã/Tremembé e Vila Maria/Vila Guilherme;
- v. Sudeste: subprefeituras de Vila Mariana, Ipiranga e Jabaquara;
- vi. Sul 1: subprefeituras de Cidade Ademar, Capela do Socorro e Parelheiros;
- vii. Sul 2: subprefeituras de Santo Amaro, Campo Limpo e M'Boi Mirim;
- viii. Leste 1: subprefeituras de Mooca, Aricanduva/Vila Formosa/Carrão e Penha;
- ix. Leste 2: subprefeituras de Ermelino Matarazzo, São Miguel e Itaim Paulista;
- x. Leste 3: subprefeituras de Itaquera, Guaianases e Cidade Tiradentes;
- xi. Leste 4: subprefeituras de Vila Prudente, Sapopemba e São Mateus.

Os "nós articuladores" de cada região administrativa são os Centros Culturais. Esses equipamentos culturais passam a ter "papel estruturante e referencial [na] articulação regional considerando os demais equipamentos, programas e agentes culturais".

O segundo recorte territorial são os das subprefeituras, onde os "nós articuladores" seriam as coordenadorias de cultura locais. Cujas funções principais são *"a articulação*

local no território das subprefeituras; a divulgação dos programas de formação, fomento e da programação cultural, ampliando a comunicação das atividades públicas; a promoção da ocupação dos equipamentos culturais; o diálogo com as subprefeituras para autorização do uso dos espaços públicos para realização de atividades artístico-culturais".

É a partir da proposta de territorialização que se organiza o organograma síntese desse modelo de gestão, que busca dar direcionamentos práticos para a elaboração de um arranjo institucional alternativo.

A gestão dos Centros Culturais, os "nós articuladores" regionais, fica sob a responsabilidade de uma OSC. Para assim facilitar os processos de contratação, divulgação, manutenção de equipamentos e infraestrutura. É importante destacar que todas as OSC's, no arranjo aqui proposto, seriam escolhidas pelos coletivos e agentes, organizados em instâncias participativas regionais.

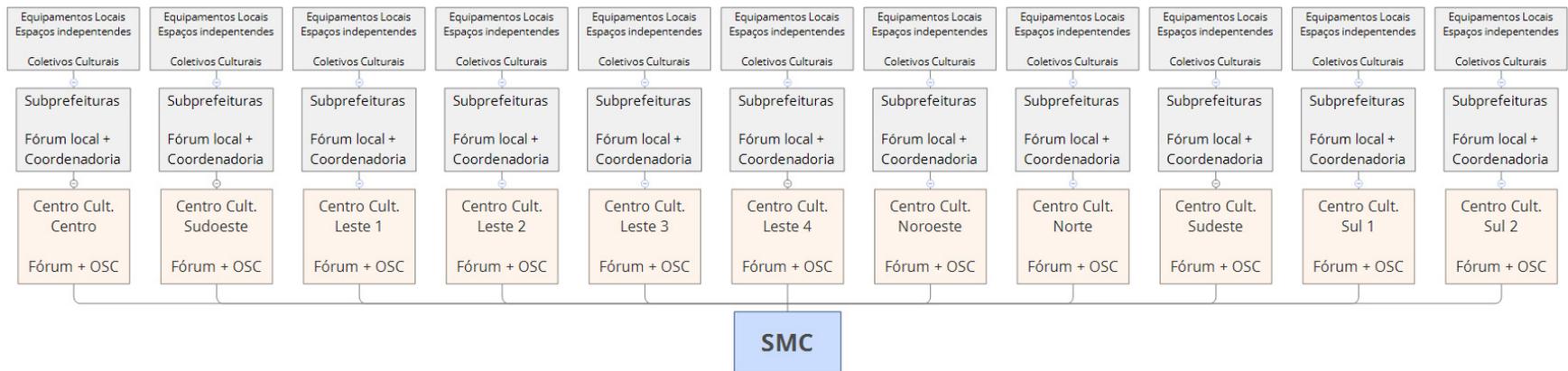
O controle social é pressuposto em todo o processo, portanto as OSC's selecionadas devem estar subordinadas a uma gestão colaborativa com os coletivos e agentes culturais, organizados em instâncias regionais de participação. Mais do que conselhos que participam da gestão e programação do equipamento, tais instâncias são fundamentais para a articulação cultural e comunitária na região. A proposta é que a definição dessa instância priorize os processos de articulação que já estão em curso, tais como os fóruns e redes de cultura.

Além da gestão dos Centros Culturais, as OSC's parceiras acompanhariam a gestão dos equipamentos e espaços culturais independentes, ambos de caráter local e sob responsabilidade dos coletivos. Garantindo todo o suporte necessário para o cumprimento das exigências legais. Diminuindo assim a possibilidade de problemas e entraves jurídicos e burocráticos.

A gestão das coordenadorias locais de cultura - departamentos que sofrem severas críticas por não possuírem autonomia, capacidade de ação, e, em alguns casos, encontrarem-se subordinadas aos interesses e acordos políticos locais -, além do que

aponta o PMC-SP (a necessidade de transferências de responsabilidade das coordenadorias de cultural local para a SMC), também deve ser definida por instâncias de participação, nesse caso de recorte distrital, mais uma vez priorizando os processos de articulação que já estão em curso.

Todos os equipamentos, sejam eles regionais ou locais, exigem a existência de uma instância de participação comunitária, formados principalmente pelos frequentadores do equipamento. Conselhos gestores ou fóruns participativos de gestão, previstos na "ação 3.3" do PMC-SP.



Quadro 1. Organograma da gestão compartilhada dos equipamentos e espaços culturais da cidade de São Paulo

2. Diretrizes

As diretrizes apontadas nesse projeto encontram-se divididas em dois blocos, o primeiro trás apontamentos para a gestão compartilhada dos equipamentos públicos culturais da cidade como um todo, nesse sentido define caminhos para aperfeiçoamento das políticas culturais em escala municipal. Já o segundo bloco se debruça sobre as experiências específicas: o Projeto Experimento Vila Itororó, o Pólo Cultural e Criativo Chácara do Jockey e a Ocupação Cultural Mateus Santos.

2.1 Diretrizes para a gestão compartilhada dos equipamentos públicos culturais em escala municipal

CURTO PRAZO (2017)

- Reconhecer os equipamentos públicos de abrangência local e os espaços culturais independentes no mesmo patamar de importância, ou seja, são espaços que possuem a mesma função social.
- Ampliar a rede de equipamentos públicos culturais a partir de programa específico para o financiamento de espaços independentes (por exemplo: bibliotecas comunitárias, pontos de cultura e ocupações culturais). Tal qual a proposta de "gestão comunitária de espaços culturais", desenhada em conjunto pela SMC e agentes culturais.
- Estimular o potencial existente nas propostas e ações dos diferentes atores e tipos de organização coletiva inseridos no universo cultural do município. A partir de estratégias que garantam, ao mesmo tempo, continuidade e autonomia a esses processos.

MÉDIO PRAZO (2021)

- Ampliar a rede de equipamentos públicos culturais a partir da construção de novas unidades em regiões desassistidas. Priorizando as regiões onde existe déficit de infraestrutura para atividades culturais (considerar a seção 3 desse documento).
- Articular ações e atividades culturais com equipamentos públicos de outras áreas, tais como UBS's, escolas, CAPS e CCA's.
- Explorar a intersetorialidade da cultura a partir da criação de programas ou dispositivos normativos que regulamentem e estimulem parcerias com outras áreas. Especialmente com a educação, já que as escolas possuem um enorme potencial - infelizmente pouco aproveitado - para se configurarem também como equipamentos culturais.
- Ampliar os espaços de participação social existentes, bem como criar novos formatos e metodologias que correspondam a complexa dinâmica cultural da cidade de São Paulo.
- Legitimar os espaços de participação não institucionalizados, tais como os fóruns e redes já atuantes em territórios ou segmentos específicos.
- Desenhar alternativas de contratação que substituam a terceirização de serviços, tais como segurança e limpeza, contratos que geram altos custos para o município e precarizam os trabalhadores.
- Criar núcleos de comunicação comunitária nos equipamentos culturais, tais núcleos serão responsáveis por estimular a prática do midialivrisimo, facilitar a comunicação entre os atores interessados e estabelecer um fluxo de comunicação efetivo com a comunidade.

- Envolver a comunidade nos processos de decisão dos equipamentos e espaços culturais. Mediar os conflitos existentes e reforçar os vínculos comunitários nos territórios.
- Mapear espaços culturais independentes, coletivos e agentes culturais. Utilizando a cartografia social como metodologia e as subprefeituras como recorte espacial¹.
- Criar ferramentas digitais que facilitem o processo de acompanhamento administrativo e burocrático, bem como amplie a transparência dos gastos por equipamento.

LONGO PRAZO (2025)

- Estimular a geração de renda e, em contextos favoráveis, a sustentabilidade de espaços culturais independentes. A partir de estratégias orientadas pela perspectiva da economia solidária.
- Garantir condições de trabalho adequadas aos trabalhadores da cultura envolvidos na gestão e programação dos equipamentos públicos e espaços independentes.
- Implementar alternativas de financiamento que substituam o modelo tradicional dos editais e fomentos. Ao invés de estimular a competição, é necessário incentivar a colaboração, criando um cenário onde agentes, coletivos e instituições culturais compartilham a responsabilidade pelo desenvolvimento de ações e projetos culturais em seus territórios.

¹ Exemplo de cartografia social que corresponde a região da subprefeitura de São Mateus. Parceria entre um Ponto de Cultura e a Casa de Cultura da região.

2.2 Diretrizes para a gestão compartilhada dos equipamentos específicos.

Abaixo são apresentados elementos que sintetizam o processo histórico e o contexto atual dos equipamentos analisados. A partir disso, são elencadas as diretrizes para cada um desses equipamentos, garantindo assim um olhar sobre as especificidades.

É importante destacar que ambas as experiências analisadas possuem uma característica comum, o caráter de "laboratório". Ambas se configuram como experiências inovadoras de gestão. Nesse sentido as diretrizes listadas abaixo buscam aperfeiçoar processos que podem servir como referência para outros equipamentos e políticas públicas.

2.2.1 Projeto Experimento Vila Itororó

A gestão compartilhada da Vila Itororó iniciou em 2013, com um projeto que contempla a restauração dos imóveis que compõe a Vila e que estão sob responsabilidade do Instituto Pedra. Trata-se de uma parceria entre a SMC e o instituto. Além do processo de restauro a parceria contempla, desde 2015, a implantação de um canteiro aberto: experimento de um centro cultural temporário, no qual o instituto se coloca no papel de mediador de processos que definem, durante e após o restauro, a utilização e, por consequência, a gestão do equipamento.

Existe um potencial enorme nas experiências de participação lúdicas propostas pelo Instituto Pedra, todavia todo esse acúmulo de ideias e contribuições que surgiram nas visitas ao canteiro aberto ou nas reuniões do coletivo riacho não foram sistematizadas. Portanto não existe um registro histórico organizado desses processos. Existiram também algumas conversas com coletivos culturais e movimentos sociais da região, mas que também não foram registradas e sistematizadas. Esse é um grande problema para a administração municipal, pois sem a sistematização desse acúmulo não é possível confirmar o caráter comunitário da gestão atual. Soma-se ao problema o fato de que,

tanto a municipalidade como o Instituto Pedra não promoveram instâncias formais de participação social na Vila Itororó.

Ao aproximarmos a realidade da Vila Itororó ao modelo de gestão aqui proposto fica evidente a necessidade de ampliar a participação social dos atores interessados. Pensando em um cenário ideal, os dois anos de experiência do Canteiro Aberto deveriam ter construído um cenário de participação ativa, envolvendo coletivos, instituições, artistas, moradores, movimentos de moradia e pelo direito à cidade. Essa seria a instância/fórum que poderia definir coletivamente como de fato se desenrolaria a gestão do espaço e conseqüentemente seus usos, respeitando as exigências dos órgãos de conservação do patrimônio histórico, mas priorizando a função social e as demandas do território.

O principal dilema para a gestão do espaço envolve a relação entre os fins culturais e de moradia. O histórico do território, somada aos anseios dos ex-moradores e ao déficit habitacional urbano da cidade, apontam a necessidade de um uso compartilhado do espaço que contemple, para além de programação cultural, um projeto de habitação social e residência artística.

Entretanto existe uma dificuldade enorme para concretizar essa proposta, tanto pela falta de um arcabouço normativo específico para subsidiar esse desenho, como também pelas dificuldades em construir relações intersetoriais dentro do governo municipal. Trata-se portanto de uma equação desafiadora, mas fundamental para a modernização da gestão dos equipamentos culturais na cidade de São Paulo. A experiência da Vila Itororó é um laboratório por conta de sua intersetorialidade e pela junção entre temas aparentemente distintos, como **habitação e cultura**.

Atualmente a Vila Itororó encontra-se em processo de transição de sua gestão como centro cultural. Acaba de ser selecionada a instituição responsável por desenvolver, em parceria com a Secretaria Municipal de Cultura, a gestão compartilhada do Projeto “Experimento Vila Itororó”. O chamamento evidencia a necessidade de “diálogo com o

território, a comunidade residente do entorno e os ex-moradores da Vila Itororó", bem como o fomento a "discussão participativa, ao longo do período de vigência estabelecido [no] edital".

Em nenhum momento o edital cita a característica intersetorial vinculada ao processo histórico do equipamento e evidenciado nesse documento. Muito provavelmente por não haver precedentes que garantam embasamento jurídico para o diálogo entre cultura e habitação na administração municipal. Existe apenas a indicação da "modelagem de ocupação dos apartamentos da Casa 11, ressalvado seu uso prioritário pela Secretaria Municipal de Cultura". Entretanto, não aponta diretrizes específicas para a "ocupação" desses apartamentos. Nem mesmo a possibilidade abrigar residências artísticas consta no documento.

Diretrizes específicas para a gestão compartilhada do Projeto Experimento Vila Itororó:

CURTO PRAZO (2017)

- Estabelecer espaços de participação social regulares e de caráter deliberativo que envolvam artistas, coletivos culturais, instituições, movimentos de moradia e pelo direito à cidade, ex-moradores da Vila e frequentadores do espaço.

MÉDIO PRAZO (2021)

- Estabelecer uma dinâmica de ocupação, nos diferentes espaços que compõe a Vila Itororó, que respeite o histórico do território e as demandas locais.
- Desenhar um modelo de gestão colaborativa e intersetorial que envolva cultura e habitação. Compreendendo alternativas como o aluguel social para ex moradores e residências artísticas para migrantes e artistas da periferia, que além de se instalar no local compartilham responsabilidades na gestão do equipamento.

LONGO PRAZO (2025)

- Configurar o Projeto Experimento Vila Itororó como um laboratório de gestão colaborativa e intersetorial. Ou seja, como uma experiência replicável de gestão colaborativa e intersetorial de equipamentos públicos.

2.2.2 Pólo Cultural e Criativo Chácara do Jockey

O Pólo Cultural e Criativo Chácara do Jockey está localizado em um parque municipal que leva o mesmo nome. A gestão do parque é de responsabilidade da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente (SVMA), mas existem equipamentos em seu interior sob a responsabilidade de outras secretarias.

A proposta inicial da gestão municipal para o Pólo Cultural e Criativo envolvia a criação de um espaço de trabalho compartilhado, destinado aos agentes e coletivos culturais do entorno (compreende-se o entorno do parque como a região da Subprefeitura do Butantã e os distritos do Campo Limpo e Vila Andrade).

Também está inserido no Pólo Cultural e Criativo o Laboratório de Experimentação e Inovação Audivisual (LEIA), espaço sob responsabilidade da Spcine (empresa pública vinculada a SMC) que está em fase final de implantação. O projeto prevê que o LEIA irá contar com uma estrutura tecnológica de ponta, com estúdios de edição de som e imagem, finalização digital, efeitos especiais, laboratórios de animação e games. O foco do LEIA são as startups e o desenvolvimento do ecossistema empreendedor. Para tanto, o laboratório o projeto também prevê que o espaço deve hospedar uma incubadora de projetos, cursos e oficinas de formação.

O histórico da criação do parque municipal é marcado por forte mobilização dos atores locais, uma luta de aproximadamente 20 anos, organizada em torno do Movimento Parque Chácara do Jockey. O processo de implantação do Pólo Cultural e Criativo não foi diferente, houveram uma série de encontros que envolveram a SVMA, a SMC, a

coordenadoria de cultura da Subprefeitura do Butantã, representantes do Movimento e do Fórum de Cultura do Butantã. Nesse processo, destaca-se a pouca participação da Spcine e da equipe responsável pela gestão do LEIA. Até o momento não existe uma definição de ações articuladas entre o Leia e o espaço de trabalho compartilhado, embora ambos compartilhem o mesmo equipamento.

A experiência do Pólo Cultural e Criativo se configura como um laboratório pois trata-se de um equipamento que surge com uma proposta de gestão compartilhada que exige a articulação em rede entre diferentes grupos. Mais do que estabelecer um espaço de trabalho compartilhado, é uma proposta em que os atores terão que articular ações e projetos comuns. Além disso soma-se a ênfase na dimensão econômica presente na proposta, com viés da economia solidária. Trata-se da concepção de equipamento público, de uso compartilhado e com possibilidade de movimentar recursos financeiros.

Na concepção da SMC os grupos da região irão compartilhar a responsabilidade pela sustentabilidade do equipamento. Nesse sentido, trata-se de um modelo totalmente diferente do usual. A experiência está na contra-mão das políticas de incentivo a ação de coletivos culturais, já que os editais públicos, via de regra, apóiam financeiramente os projetos sem cobrar uma contrapartida de sustentabilidade.

A proposta desenhada pela municipalidade, na qual diferentes coletividades compartilham a responsabilidade pela gestão e sustentabilidade de parte do Pólo Cultural e Criativo, foi apresentada e discutida nos encontros mencionados acima, que contaram com participação da sociedade civil. Entretanto, houve uma dificuldade em construir consensos, propostas práticas e caminhos possíveis.

Entretanto, os conflitos existentes entre os agentes culturais locais somados a proposta da SMC de que se construísse uma gestão colaborativa, fez com que o tempo da gestão não fosse suficiente para a construção de consensos e de uma proposta comum para a gestão compartilhada. Das experiências analisadas, a da Chácara do Jockey é a mais desafiadora, pois além não estar totalmente implantado - devido a dificuldades de

ordem financeira e burocrática - não existe consenso entre os agentes locais sobre os usos do equipamento.

Diretrizes específicas para a gestão compartilhada do Pólo Cultural e Criativo Chácara do Jockey:

CURTO PRAZO (2017)

- Estabelecer um calendário de atividades culturais de acordo com a demandas dos grupos locais. Dessa forma se garante uma utilização regular do espaços enquanto não se constrói um modelo de gestão definitivo.
- Criar canais de comunicação e diálogo entre a Spcine e os agentes e coletivos culturais que atuam na perspectiva do midialivrisimo, audiovisual e cultura digital. Com o intuito de definir coletivamente a gestão e as atividades do LEIA, configurando-o como um espaço de referência para toda a cidade.
- Promover um calendário de formação que envolva temas como a economia solidária e a economia colaborativa, no intuito de estimular a sustentabilidade dos processos criativos que ocupam o equipamento, bem como de outros processos criativos que se desenvolvem na cidade.

MÉDIO PRAZO (2021)

- Construir um modelo de gestão colaborativa orientado pelas demandas locais. Respeitando o tempo e a estrutura necessária para a mediação dos conflitos locais e a definição de acordos comuns.
- Estabelecer um espaço compartilhado de trabalho que aproxime diferentes formas de organização e fazer cultural, estimulando o diálogo e a troca de tecnologias entre start-ups e coletivos culturais, empreendedores e artistas.
- Configurar o Pólo Cultural e Criativo da Chácara do Jockey como "nú articulador" da região sudoeste.

LONGO PRAZO (2025)

- Configurar o Pólo Cultural e Criativo da Chácara do Jockey como um laboratório de gestão colaborativa e sustentável. Ou seja, como uma experiência replicável de gestão colaborativa e sustentável de equipamentos públicos.

2.2.3 Ocupação Cultural Mateus Santos

A ocupação é reflexo de uma luta histórica, onde artistas, grupos e comunidade local exigem, desde 1989, a construção de uma casa de cultura. Depois de quase três décadas de luta sem a conquista do equipamento, os grupos locais decidem organizar-se em torno de um movimento amplo. Surge então, em 2013, o Movimento Cultural Ermelino Matarazzo (MCEM). Nesse mesmo ano o movimento ocupa um prédio público ocioso, sob responsabilidade da subprefeitura de Ermelino Matarazzo, localizado na região central do bairro de Ermelino Matarazzo.

Dado a falta de equipamentos na região e o tempo necessário para a re-adequação de uma casa de cultura, somado ao histórico do MCEM, a municipalidade optou por, no segundo semestre de 2016, estabelecer um contrato de co-patrocínio entre a SMC e o MCEM, legitimando o processo de ocupação do prédio.

A representação jurídica responsável pelo co-patrocínio está por conta da Associação de Arte e Cultura Periferia Invisível. O "Periferia Invisível", como é identificado no território, iniciou suas atividades em 2009 como coletivo cultural, institucionalizando-se em 2010. Entretanto o grupo responsável pela gestão continua se organizando como um coletivo, ou seja, de forma horizontal e desierarquizada. Nesse sentido a formalização jurídica é compreendida como uma ferramenta necessária para dar continuidade as ações do coletivo.

Nesse modelo de co-patrocínio, a prefeitura ficou responsável pelo repasse financeiro no valor de R\$ 100.000,00. Com esse recurso, o Movimento Cultural Ermelino Matarazzo,

realizará, inicialmente, um projeto de seis meses que contempla manutenção do espaço, programação cultural, recursos humanos e aquisição de equipamentos. Como contrapartida, o movimento é responsável pela realização de um conjunto de atividades culturais de formação e difusão cultural, disponibilizando recursos humanos estimados no valor de R\$ 16.800,00.

No momento a Ocupação Cultural Mateus Santos se encontra em um momento de transição, já que o prédio consta no decreto Nº 57.528 de 12 de dezembro de 2016 como a sede da futura Casa de Cultura de Ermelino Matarazzo. Ao mesmo tempo que se configura como uma conquista histórica dos atores locais, existe também a avaliação de que esse processo possa prejudicar a dinâmica atual. Caso não seja respeitada a dinâmica atual, o equipamento pode perder o engajamento dos coletivos e atores locais, que atualmente se articulam em torno de um projeto comum, pautado pela autonomia e horizontalidade.

Diretrizes específicas para a gestão compartilhada da Ocupação Cultural Mateus Santos (futura Casa de Cultura Ermelino Matarazzo):

CURTO PRAZO (2017)

- Promover encontros para avaliação da experiência e troca de tecnologias sociais entre o Movimento Cultural Ermelino Matarazzo e grupos de diferentes regiões da cidade. A partir desses encontros, aprofundar a discussão acerca da gestão comunitária e autônoma de equipamentos culturais.
- Legitimar a Ocupação Cultural Mateus Santos como casa de cultura (ação prevista no decreto Nº 57.528 de 12 de dezembro de 2016) preservando a dinâmica de gestão autônoma e horizontal estabelecida pelo Movimento Cultural Ermelino Matarazzo.

MÉDIO PRAZO (2021)

- Estabelecer na Casa de Cultura Ermelino Matarazzo o projeto piloto de gestão de equipamentos locais detalhado no modelo proposto na primeira seção do presente documento.

LONGO PRAZO (2025)

- Configurar a Ocupação Cultural Mateus Santos como um laboratório de gestão comunitária e autônoma de espaços culturais. Ou seja, como um experiência replicável de gestão autônoma e horizontal de equipamentos públicos.

3. Levantamento atualizado da rede municipal de equipamentos culturais e do déficit de infraestrutura por distrito.

O levantamento dos equipamentos culturais existentes na cidade exigiu certo esforço pelo fato de que as informações não estão organizadas em uma plataforma adequada. O diagnóstico presente na Consulta Pública do Plano Municipal de Cultura (PMC-SP) está disponibilizado apenas na publicação do plano, em formato (.pdf), o que dificulta a extração dos dados e as análises comparadas.

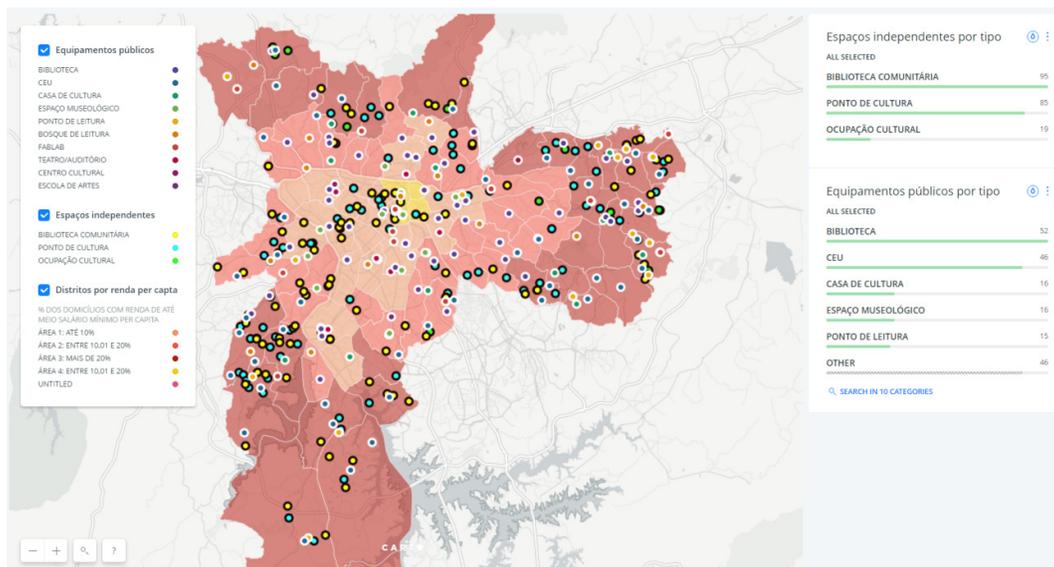
Mesmo o diagnóstico do PMC-SP sendo recente (publicado ainda esse ano), alguns dos dados encontram-se desatualizados. Aqui se encontra um esforço duplo, de atualização e ampliação desse diagnóstico, já que contempla, para além dos equipamentos públicos, os espaços culturais independentes. Por mais que a perspectiva de territorialização do PMC-SP compreenda a importância dos agentes e coletivos culturais atuantes nos territórios, seu diagnóstico contempla apenas os equipamentos formais e as políticas públicas.

Aqui se apresenta um conjunto de dados, organizados em uma plataforma de georreferenciamento interativa. Nela é possível verificar a distribuição da totalidade de

equipamentos públicos de cultura em funcionamento no município, bem como uma parte dos espaços culturais independentes. São eles, especificamente, a rede municipal de pontos de cultura, as ocupações culturais que compõe o movimento "bloco de ocupações", e parte das bibliotecas comunitárias.

Na versão digital podemos observar, para além da localização dos equipamentos públicos e espaços independentes, alguns outros detalhes e informações relevantes, tais como os dados demográficos e a relação renda por capita pelos distritos.

Link: <https://marinoprojetosculturnais.carto.com/builder/42554e90-9025-11e6-bbb8-0e98b61680bf/embed>



Mapa 1. Localização dos equipamentos públicos culturais e espaços culturais independentes mapeados

Categoria/Tipo	Dados do PMC	Atualização
1. Equipamentos públicos de cultura		
1.1 Auditório	1	1
1.2 Arquivo Histórico Municipal	1	1
1.3 Bibliotecas	53	53
1.4 Casas de Cultura	17	16
1.5 Centros Culturais	6	9
1.6 Escola de Artes	1	2
1.7 Espaços museológicos	15	15
1.8 Teatros	10	10
1.9 Bosques da Leitura	13	13
1.10 Pontos de Leitura	14	15
1.11 CEUs	46	46
Total de Equipamentos Públicos	177	181
2. Espaços culturais autônomos		
2.1 Rede municipal de pontos de cultura	-	85
2.2 Ocupações culturais	-	19
2.3 Bibliotecas comunitárias	-	95
Total de espaços autônomos identificados	-	199
TOTAL ACUMULADO	177	380

Tabela 1. Equipamentos públicos culturais e parte dos espaços culturais independentes na cidade de São Paulo

Entretanto, a quantidade de equipamentos é uma análise insuficiente para compreendermos seu impacto na cidade. É fundamental analisar, minimamente, sua distribuição de acordo com a população residente em cada distrito. Pegando como referência a escala de abrangência detalhada no PMC-SP e o indicador da Rede Nossa São Paulo sobre equipamentos públicos de cultura, a tabela abaixo dispõe a relação de equipamentos existentes pelo número de habitantes divididas pelas quatro áreas do mapa 1. Para tanto, considera-se como relação ideal: (i) espaços de escala regional (teatros, auditórios, CEUs, escolas de arte, centros culturais), 1 para cada 100.000 habitantes; e (ii) espaços de escala local (casas de cultura, bibliotecas distritais, pontos e bosques de leitura), 1 para cada 25.000 habitantes.

Área	População (2010)	Total equip. regionais	Relação ideal	Diferença	% (ideal/total)
Área 1	1894863	23	19	4	121%
Área 2	3490941	21	35	14	60%
Área 3	5763592	37	58	-21	64%
Área 4	104107	4	1	3	384%

Tabela 2. Relação de equipamentos culturais de abrangência regional por área/renda.

Área	População (2010)	Total equip. locais	Relação ideal	Diferença	% (ideal/total)
Área 1	1894863	27	76	-49	36%
Área 2	3490941	27	140	-113	19%
Área 3	5763592	40	231	-191	17%
Área 4	104107	2	4	-2	48%

Tabela 3. Relação de equipamentos culturais de abrangência local por área/renda.

Verifica-se um déficit expressivo de equipamentos locais em todas as áreas da cidade, mas que, especificamente nas áreas 1 e 4, são compensados pela presença de equipamentos regionais e da rede privada de serviços culturais. As áreas 2 e 3 estão em pior situação, apresentando déficits expressivos. Tais áreas exigem um olhar mais atento, que compreenda minimamente a relação do déficit por distrito (tabela completa). A tabela deixa evidente a urgência na territorialização dos equipamentos culturais e indica os lugares prioritários para intervenção.

Anexo 1. Quadro comparativo de custos (gestão compartilhada x administração direta)

Modelo/Espaço	Valor anual	Valor por mês
1. GESTÃO COMPARTILHADA		
1.1 Co Patrocínio com espaços independentes	R\$ 800.000,00	R\$ 66.666,67
2. ADMINISTRAÇÃO DIRETA		
2.1 Casa de Cultura	R\$ 1.206.333,33	R\$ 100.527,78

Casa de Cultura - custos médio por unidade		
Tipo	Valor por ano	Valor por mês
Segurança	R\$ 567.666,67	R\$ 47.305,56
Limpeza	R\$ 150.000,00	R\$ 12.500,00
Material permanente	R\$ 103.333,33	R\$ 8.611,11
Recursos humanos	R\$ 102.000,00	R\$ 8.500,00
Programação Cultural	R\$ 75.000,00	R\$ 6.250,00
Aluguel	R\$ 120.000,00	R\$ 10.000,00
Outros serviços	R\$ 45.000,00	R\$ 3.750,00
Kit de sonorização	R\$ 43.333,33	R\$ 3.611,11
TOTAL	R\$ 1.206.333,33	R\$ 100.527,78

Fontes:

Projeto original enviado pelo Movimento Cultural Ermelino Matarazzo (2016)

Execução orçamentária (2015):

<http://orcamento.sf.prefeitura.sp.gov.br/orcamento/execucao.html>

Pesquisa de Contratos, Convênios e Parcerias (2015):

<http://transparencia.prefeitura.sp.gov.br/contas/Paginas/Contratos-v2.aspx>