

FUNDAÇÃO SANTO ANDRÉ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
ESTADO, POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DE ENTIDADES DA
SOCIEDADE CIVIL

DOUGLAS ALEXANDRE FARIA
EDSON SILVA DA ROCHA
HENRIQUE MACEDO JUSTINIANO

PROBLEMA (Título):

Política pública cultural elitista

ATOR QUE DECLARA O PROBLEMA:

Secretário Municipal de Cultura da Cidade de São Paulo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização Estado, Políticas Públicas e Gestão de Entidades da Sociedade Civil, pela Fundação Santo André.

Monitora: Andrea Azevedo

Santo André
2016

Sumário

1. Indicação da situação-problema e Fluxograma explicativo	1/1
Situação Problema	1 / 1
Fluxograma Explicativo.....	2/1
2. Comentários analítico-conceituais sobre nós explicativos	1/3
3. Árvore do problema.....	11/3
4. Plano de Ação.....	1/4
5. Análise de Atores	1/5
6. Análise de Riscos e Fragilidades	1/6
7. Considerações Finais	1/7
8. Referências bibliográficas	1/8

1. Indicação da situação-problema e Fluxograma explicativo

Situação Problema

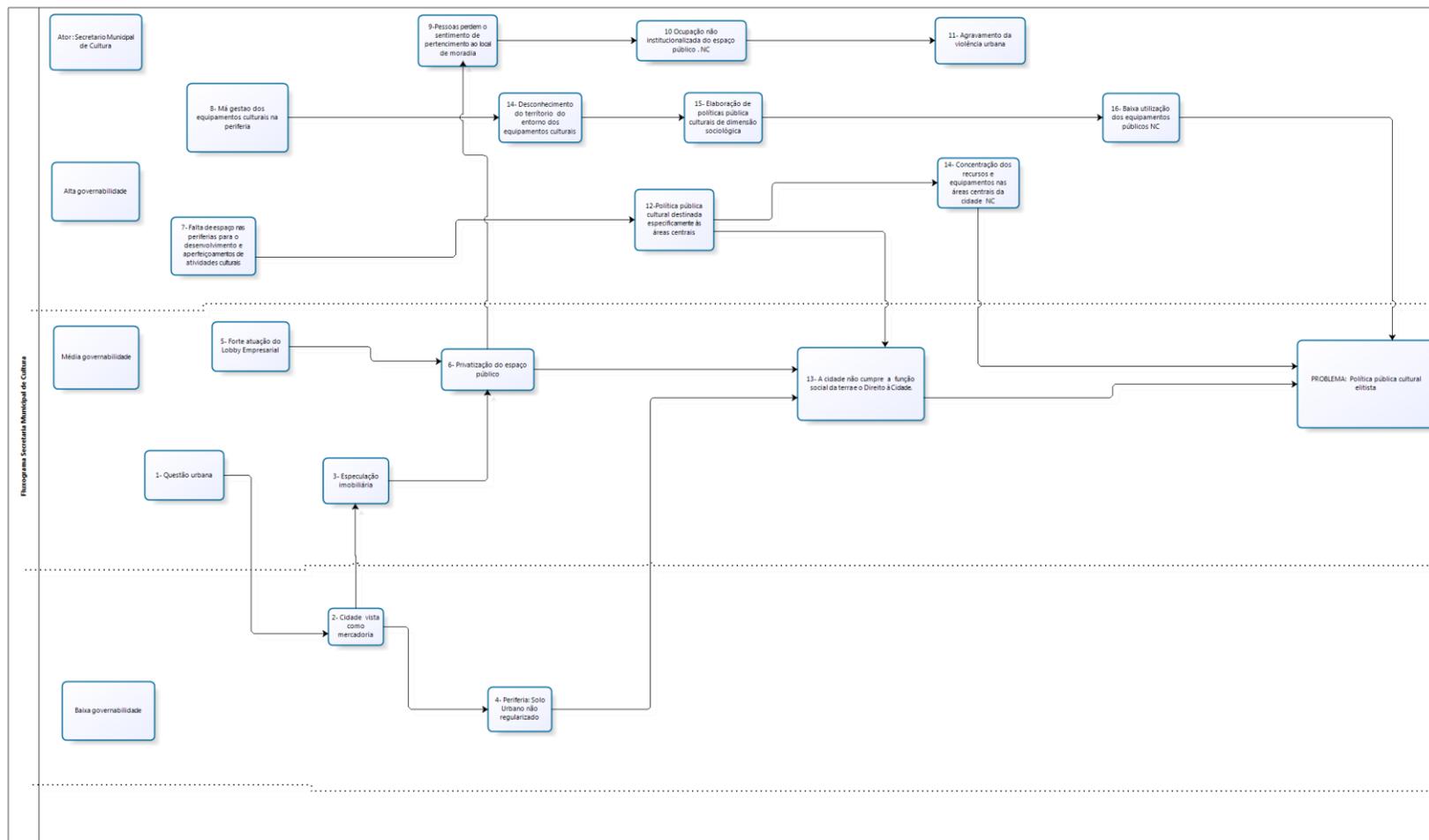
Situação problema: Política pública cultura elitista.

Ator que declara a situação – problema: Secretário Municipal de Cultura da Cidade de São Paulo

Composição da equipe: Douglas Alexandre Faria e Henrique Macedo Justiniano

Data: 10/06/2016.

Fluxograma Explicativo



2. Comentários analítico-conceituais sobre nós explicativos

O Secretário Municipal de Cultura do Município de São Paulo ao assumir a pasta no começo da gestão percebeu como um grande problema a se resolver que os recursos¹ da secretaria estavam comprometidos com uma política pública elitista, por vários fatores tais como uma concentração de recursos e em alguns poucos equipamentos no centro da cidade e uma pífia programação na periferia de São Paulo com nenhum diálogo prático com as comunidades do entorno dos equipamentos.

Assim, ao elaborar seu plano de trabalho o Secretario Municipal de Cultura se baseou em informações trazidas por pesquisas efetivadas por Isaura Botelho² quanto às dimensões da cultura e as estratégias necessárias para a formulação de políticas públicas nessa área e as descobertas de Eduardo Marques³ quanto a uma heterogeneidade na periferia em contraponto a uma segregação proposital das classes ricas em condomínios fechados.

No seu texto a autora expõe *um* “Recuo na formulação de políticas públicas globais, no sentido amplo do termo, embora muito se fale em política cultural” (BOTELHO, pág 1,2001). Trabalhando nessa ideia ela questiona o fato de não haver uma política pública efetiva de promoção cultural que financie sistematicamente os agentes culturais e seus projetos para que eles não fiquem a mercê das suas relações sociais e do mercado apenas, pois: “ Os projetos ficam incomodamente dependentes do capital de relações sociais de cada agente criador ou de cada instituição. Assim, o mercado e as relações mundanas tornam-se preponderantes, ao invés de serem um complemento ao financiamento público” (BOTELHO, pág 2 ,2001).

Outro questão bem pontuada pela autora é a da efetiva produção de conhecimento das políticas culturais se baseando em pesquisas que recomendam uma “ consideração do problema das pesquisas socioeconômicas na área da cultura” (BOTELHO, pág 2 ,2001), ou seja ela investiga como as políticas públicas podem alcançar de forma mais concreta a diversos públicos. Nesse ponto, abre-se a discussão das dimensões sociológicas e antropológicas da cultura e da superação da dicotomia entre erudito e popular nas políticas públicas. Para a autora :

¹ Orçamento de 2016 da Secretaria Municipal de Cultura - R\$ 501.025.834,00. Fonte : <http://www.camara.sp.gov.br/orcamento2016/> Acesso em 31/05/2016 04:30.

² <http://www.fflch.usp.br/centrodametropole/1236> Acesso em 27/05/2016.

³ <http://www.fflch.usp.br/centrodametropole/1107> Acesso em 28/05/2016.

“ A distinção entre as duas dimensões é fundamental , pois tem determinado o tipo de investimento governamental em diversos países, alguns trabalhando com um conceito abrangente de cultura e outros delimitando o universo específico das artes como objeto de sua atuação” (BOTELHO, pág 3 ,2001).

Distinguindo as duas dimensões a autora estabelece que

“Por sua vez, a dimensão sociológica não se constitui no plano do cotidiano do indivíduo, mas sim em âmbito especializado: é uma produção elaborada com a intenção explícita de construir determinados sentidos e de alcançar algum tipo de público, através de meios específicos de expressão” (BOTELHO, pág 4 ,2001).

Assim, a dimensão antropológica acaba relegada :

“ Em outras palavras, **a dimensão sociológica da cultura** refere-se a um conjunto diversificado de demandas profissionais, institucionais, políticas e econômicas, tendo , portanto, visibilidade em si própria. Ela compõe um universo que gere (ou interfere em) um circuito organizacional, cuja complexidade faz dela, geralmente, o foco de atenção das políticas culturais, deixando **o plano antropológico** relegado simplesmente ao discurso” (BOTELHO, pág 5 ,2001).
Grifo nosso.

Por fim a autora aponta que na dicotomia entre erudito e popular:

“Tem-se a situação paradoxal de ver os setores mais democratas e os mais conservadores partilhando uma separação estanque entre o erudito e o popular: uns vendo neste último o apanágio dos valores nacionais não contaminados; e outros vendo nele o espelhamento de uma pobreza e de um atraso a serem rejeitados . Tal separação não se justifica, pois a dinâmica do processo é outra , sendo marcada por uma comunicação recíproca entre setores, ressalvadas as diferenças e mesmo conflitos que, no entanto, não autorizam a visão do popular como sinônimo de identidade nacional ou de atraso e nem permitem assumir a erudição como algo negativo porque mecanicamente associada a valores de uma elite que rejeita o nacional e prefere valores importados” (BOTELHO, pág 8 ,2001).

Como estão em jogo a circulação das várias formas de expressão e conhecimento, o uso de linguagens diversificadas e a promoção das formas de cultura que permitam avançar tanto em termos de arte quanto de qualidade de vida (BOTELHO, pág 11,2001) o Secretário Municipal de Cultura deve aproveitar os novo apontamentos de Eduardo Marques sobre as novas configurações da periferia para desatar os Nós Críticos do seu problema de uma política pública cultura elitista.

Este autor pontua que a antiga dinâmica centro - periferia apontada por diversos estudos da década de 70 e 80 está em transformação por processos recentes “ Marcados por centros e periferias no plural, nuances, lugares de transição e áreas mistas, mesmo que convivendo com regiões mais exclusivas” (MARQUES, pág. 25,2014) e “ As

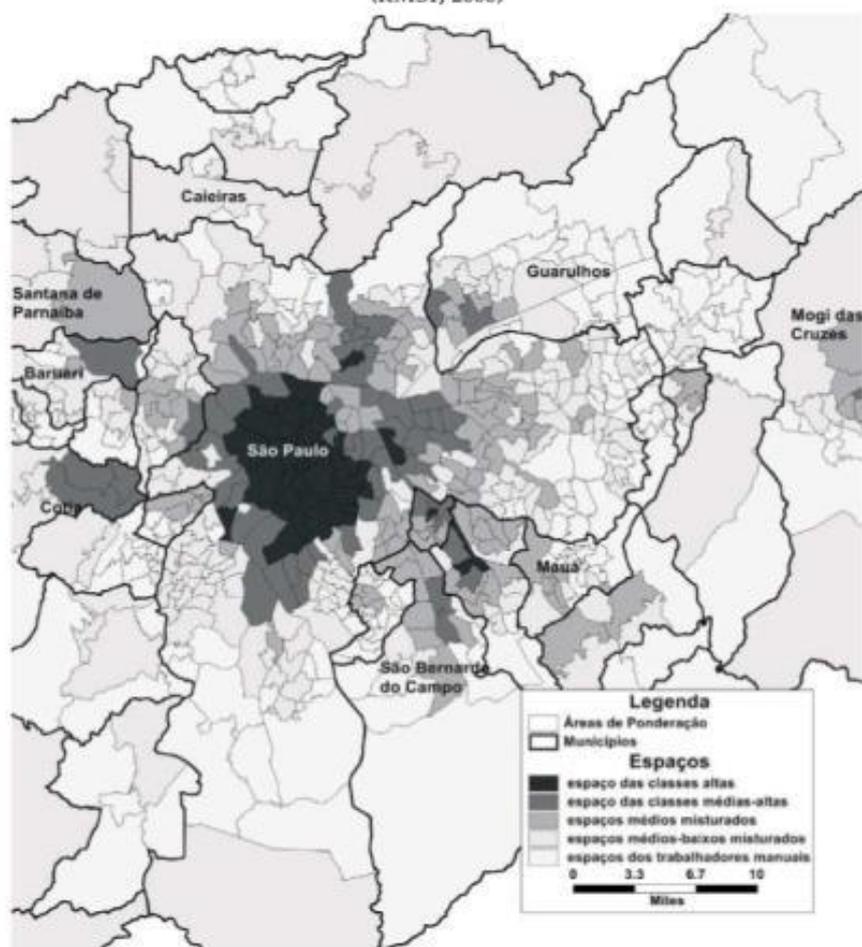
transformações das últimas décadas tornaram a metrópole paulista mais diversificada e heterogênea em termos produtivos ,sociais e espaciais.” (MARQUES, pág. 30,2014).

Assim cada região da cidade guarda características sociais diversas que devem ser trabalhadas de forma antropológica pela Secretaria Municipal de Cultura na execução de suas políticas públicas para desatar os Nós Críticos preparando o terreno para a superação do problema apresentado. Os dois primeiros mapas⁴ a seguir demonstram a evolução da espacialidade das diferentes classes sociais estudadas por Eduardo Marques entre os anos de 2000 e 2010 e o terceiro mapa⁵ extraído de um estudo da professora Isaura Botelho apresenta a diversidade de equipamentos culturais dispostos pela cidade.

⁴ Mapas extraídos de **MARQUES, Eduardo**. [Estrutura Social e Segregação em São Paulo: Transformações na Década de 2000](#). Dados . 2014, v.57, n.3, p. 699 e 701. ISSN 0011-5258.

⁵ Mapa extraído de **BOTELHO, Isaura** - [Os equipamentos culturais na cidade de São Paulo: um desafio para a gestão pública](#) (download arquivo - 280 KB) - in Espaço e Debates - Revista de Estudos regionais e urbanos - n.43/44 São Paulo, 2004.

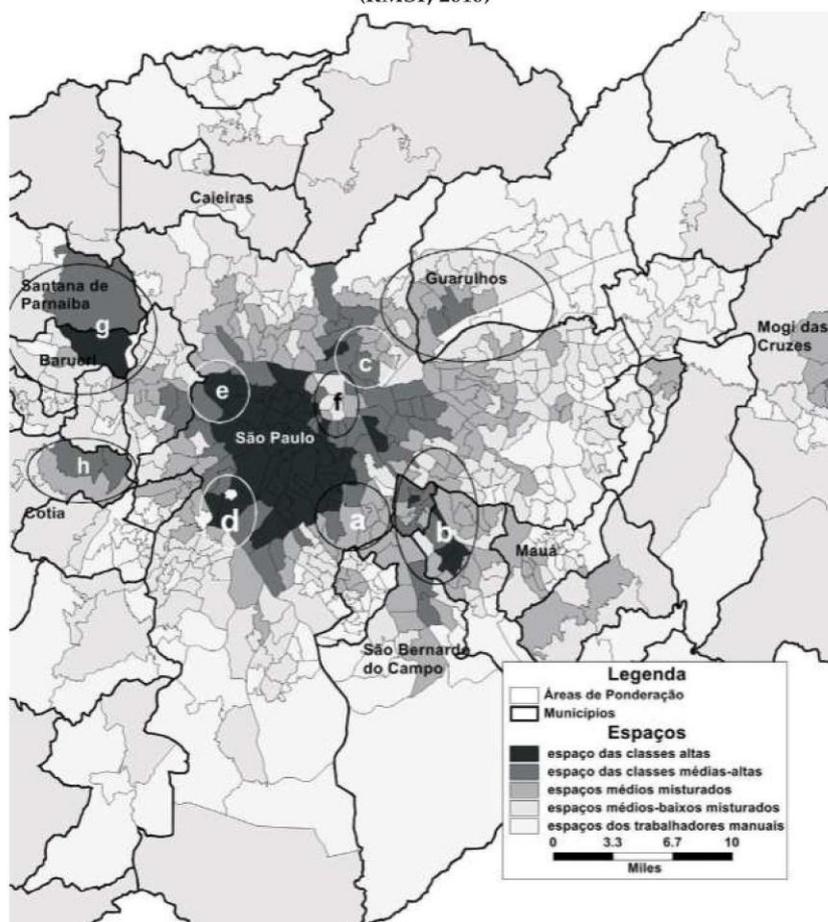
Mapa 1
Distribuição dos Grupos
(RMSP, 2000)



Fonte: CEM e cálculos do autor, a partir de dados do IBGE.

Estrutura Social e Segregação em São Paulo

Mapa 2
Distribuição dos Grupos
(RMSP, 2010)



Fonte: CEM e cálculos do autor, a partir de dados do IBGE.

Os pontos marcados com as letras apresentam as principais mudanças ocorridas na Região Metropolitana de São Paulo no período 2000 – 2010 como por exemplo o espalhamento da mancha de elite do Centro Expandido da Cidade de São Paulo em direção a sudeste e uma popularização do centro histórico.

Mapa 4: A incidência de serviços e de espaços da área da cultura no Município de São Paulo



Portanto o Secretario Municipal de Cultura planejou seu trabalho com base nas informações demonstradas acima da necessidade de uma política cultural baseada principalmente na dimensão antropológica da cultura e na compreensão da heterogeneidade espacial da cidade de São Paulo e de suas periferias no plural, pois são diferentes entre si tanto nas carências quanto nas possibilidades, para assim superar uma política pública elitista.

Nós Críticos

Foram eleitos três nós críticos: 1 - Concentração dos recursos da pasta nos equipamentos e projetos culturais do centro da cidade de São Paulo. 2 – Baixa utilização dos equipamentos culturais nas periferias; 3 – Ocupação não- institucionalizada do espaço público.

1 - Concentração dos recursos da pasta nos equipamentos e projetos culturais do centro da cidade de São Paulo

Conforme o mapa acima demonstra existe uma forte concentração de equipamentos culturais públicos e privados no centro de São Paulo, conseqüentemente os recursos da pasta de cultura acabam sendo atrelados em sua maioria ao atendimento das demandas dessa região. Com a forte atuação de diversos coletivos culturais periféricos⁶ emerge de forma mais forte a necessidade de descentralização sistemática dos recursos financeiros e materiais da pasta de cultura para os distritos periféricos, possibilitando aos diferentes agentes culturais e seus respectivos grupos de trabalho a oportunidade de planejarem de forma sistemática seus projetos, pois terão recursos garantidos para a sua devida execução. O Secretário Municipal de Cultura deve trabalhar junto desses coletivos culturais para a promoção da descentralização efetiva e eficaz dos recursos da pasta tendo como base a dimensão antropológica da cultura. E deve aproveitar essa forte mobilização para pressionar o executivo e o legislativo para o aumento dos recursos da pasta.

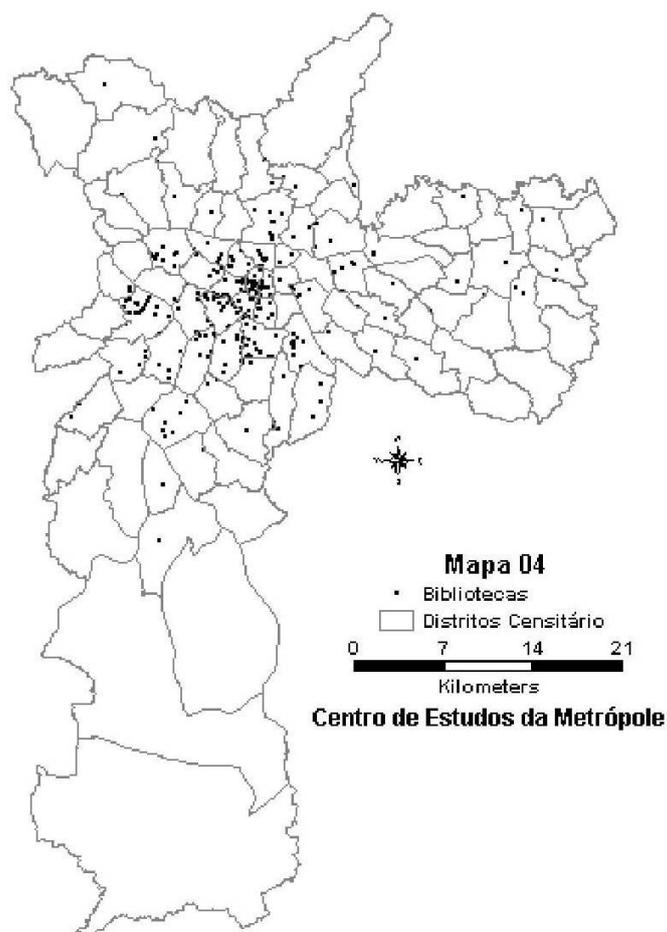
2 – Baixa utilização dos equipamentos culturais nas periferias;

A dimensão antropológica da cultura pode explicar esse problema. Por exemplo, na cidade de São Paulo segundo reportagem da Revista Apartes⁷ cerca de 52% dos paulistanos nunca leram ou pouco leram livros e o Indicador de Alfabetismo Funcional (INAF), elaborado pelo Instituto Paulo Montenegro e pela ONG Ação Educativa, mostra que 27% das pessoas entre 15 e 64 anos são analfabetas funcionais. E o grande paradoxo nessa história é que

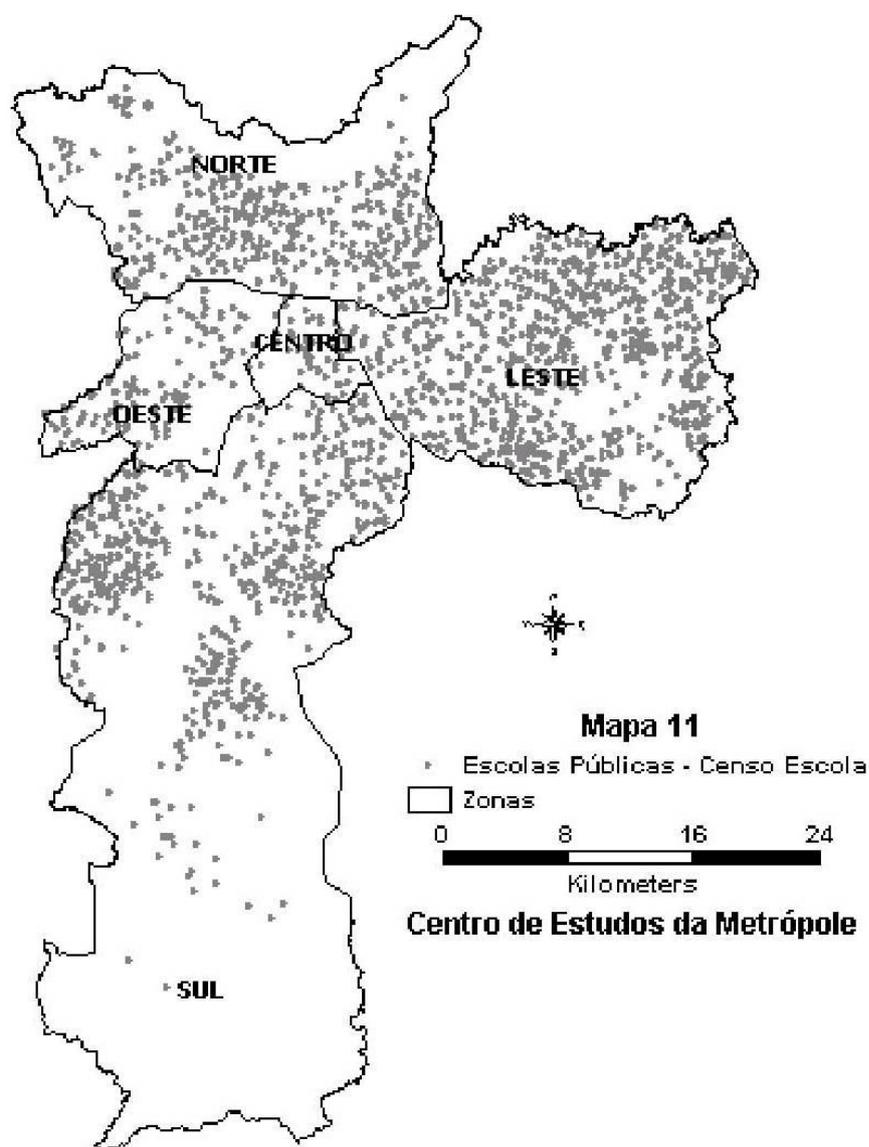
⁶ <https://www.facebook.com/MovimentoCulturalDasPeriferias/> Acesso em 03/06/2016 08h50min.
<https://www.brasildefato.com.br/2016/05/31/camara-realiza-audiencia-e-lei-de-fomento-as-periferias-ja-pode-ser-votada-em-sp/> Acesso em 03/06/2016 08h50min.

⁷ <http://www.camara.sp.gov.br/apartes/revista-apartes/numero-19/para-ler-o-mundo/> Acesso em 03/06/2016 09h00min.

conforme apresenta os mapas⁸ a seguir bibliotecas e escolas são os equipamentos públicos mais bem distribuídos pela cidade de São Paulo :



⁸ Mapas extraídos de **BOTELHO, Isaura** - [Os equipamentos culturais na cidade de São Paulo: um desafio para a gestão pública](#) (download arquivo - 280 KB) - in Espaço e Debates - Revista de Estudos regionais e urbanos - n.43/44 São Paulo, 2004.

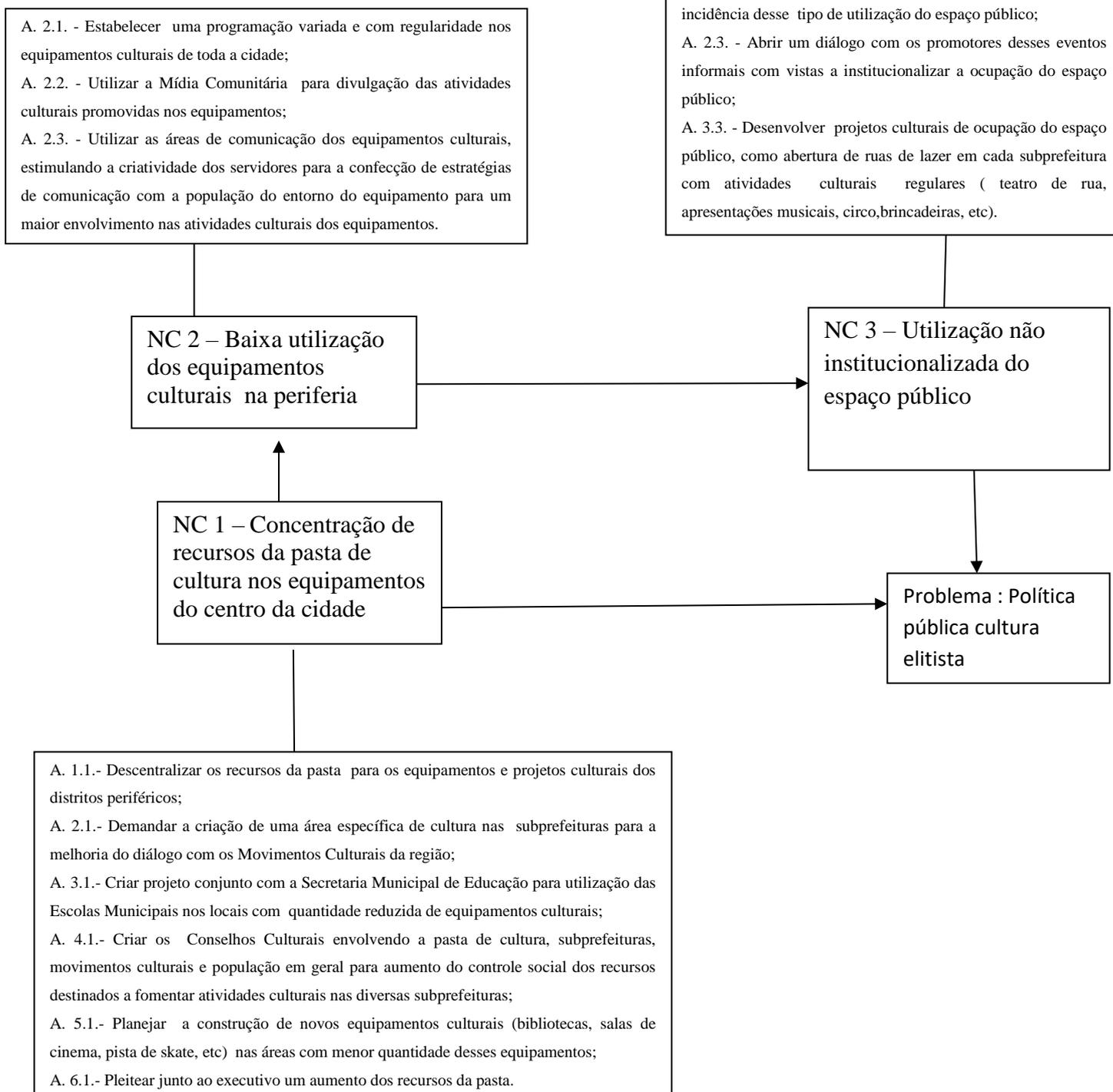


Assim, muitas atividades baseadas numa dimensão sociológica não atraem um público maior, pois elas não fazem parte da dimensão simbólica dessas pessoas, logo não gera interesse. Portanto, só garantir o acesso à cultura descentralizando os recursos não resolve o problema, pois não alcança simbolicamente os diversos públicos. Com os diversos coletivos culturais periféricos planejando projetos que trabalhem dimensões simbólicas diversas, quebrando a dicotomia entre o erudito e o popular, possibilita-se alcançar um público maior nas atividades da pasta, que com recursos aprovados em lei (política de Estado) destinados para as diversas periferias se dará de forma sistemática, criando assim novas simbologias na vida das pessoas, obtendo-se novos interesses e criando-se novos gostos e atitudes.

3 –Ocupação não institucionalizada do espaço público

Vivemos uma cultura do medo amplificada pelos meios de comunicação de massa que possuem interesses privatistas para com o espaço público, sendo necessário o seu esvaziamento físico e simbólico para que esses interesses sejam atendidos. Assim, emerge um mercado de segurança particular no país, que trabalha com a ideia de que todos são potenciais meliantes, logo o contato direto com a diversidade, algo típico do convívio no espaço público, deve ser evitado. Dessa forma, as classes ricas se segregam em guetos, os chamados condomínios fechados. Já as classes populares, principalmente seus jovens, que formam um grande contingente populacional nas periferias da cidade, desamparados pelo Estado, acabam por ocupar o espaço público de forma não institucionalizada, ou seja, sem regras de convívio fortalecendo o discurso do medo que atende aos interesses privatistas e repressores. Assim, cabe aos governos progressistas e sua pasta da cultura, fortalecida no projeto de governo, recuperar a dimensão democrática do encontro com a diversidade que ocorre no espaço público com respeito ao convívio. Pois, como coloca Isaura Botelho: “A cultura, em sua dimensão antropológica, não é responsabilidade específica do setor governamental dela encarregado: ou ela é uma diretriz global de governo, ou não poderá existir como política específica” (BOTELHO, pág. 10, 2001)

3. Árvore do problema



3.1. PAINEL 1 - Árvore de problemas

Nó Estratégico	Ações	Resultado das ações
NE 1 – Concentração de recursos da pasta de cultura nos equipamentos do centro da cidade	<ul style="list-style-type: none"> - Descentralizar os recursos da pasta para os equipamentos e projetos culturais dos distritos periféricos; - Demandar a criação de uma área específica de cultura nas subprefeituras para a melhoria do diálogo com os Movimentos Culturais da região; - Criar projeto conjunto com a Secretaria Municipal de Educação para utilização das Escolas Municipais nos locais com quantidade reduzida de equipamentos culturais; - Criar os Conselhos Culturais envolvendo a pasta de cultura, subprefeituras, movimentos culturais e população em geral para aumento do controle social dos recursos destinados a fomentar atividades culturais nas diversas subprefeituras; - Planejar a construção de novos equipamentos culturais (bibliotecas, salas de cinema, pista de skate, etc) nas áreas com menor quantidade desses equipamentos; - Pleitear junto ao executivo um aumento dos recursos da pasta. 	<ul style="list-style-type: none"> - Equalização dos recursos culturais pela cidade; - Garantia de acesso a oportunidades culturais diversas para toda a população; - Aumento da participação popular e do controle social com os recursos da pasta; - Combate a corrupção e desperdício de recursos públicos. - Integração entre pastas diferentes.
NE 2 – Baixa utilização dos equipamentos culturais na periferia	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer uma programação variada e com regularidade nos equipamentos culturais de toda a cidade; - Utilizar a Mídia Comunitária para divulgação das atividades culturais promovidas nos equipamentos; - Utilizar as áreas de comunicação dos equipamentos culturais, estimulando a criatividade dos servidores para a confecção de estratégias de comunicação com a população do entorno do equipamento para um maior envolvimento nas atividades culturais dos equipamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da utilização dos equipamentos públicos; - Garantia de acesso a bens culturais diversos para toda população; - Criação de um sentimento de pertencimento ao local de moradia; - Envolvimento maior dos servidores com os projetos da pasta de cultura.

NE 3 – Utilização não institucionalizada do espaço público	<ul style="list-style-type: none">- Identificar territorialmente os locais de maior incidência desse tipo de utilização do espaço público;- Abrir um diálogo com os promotores desses eventos informais com vistas a institucionalizar a ocupação do espaço público;- Desenvolver projetos culturais de ocupação do espaço público, como abertura de ruas de lazer em cada subprefeitura com atividades culturais regulares (teatro de rua, apresentações musicais, circo,brincadeiras, etc).	<ul style="list-style-type: none">- Diminuição das reclamações no PSIU;- Prevenção do uso de drogas por menores;- Redução violência;- Utilização regular do espaço público;-Combate as tentativas de privatização do espaço público.
---	--	--

4. Plano de Ação

PAINEL 2.1

NC 1 – Concentração de recursos da pasta de cultura nos equipamentos do centro da cidade

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
- Descentralizar os recursos da pasta ⁹ para os equipamentos e projetos culturais dos distritos periféricos;	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar em quanto se encontra a concentração dos recursos nas áreas centrais da cidade; - Criar um plano de ação para a descentralização dos recursos através de investimentos nos equipamentos periféricos existentes e através de editais para que agentes e/ou grupos culturais periféricos possam atuar nas diferentes linguagens. 	<ul style="list-style-type: none"> - Computador; - Calculadora; -Mapas. 	3 meses	Secretario Municipal de Cultura ,Chefe de Gabinete e Chefe de Finanças da pasta
- Demandar a criação de uma área específica de cultura nas subprefeituras para a melhoria	- Dialogar com a Secretaria das Subprefeituras e com o Prefeito para a criação dessa área nas	- Sala para reuniões	3 Meses	Secretario Municipal de Cultura

⁹ Orçamento de 2016 da Secretaria Municipal de Cultura - R\$ 501.025.834,00. Fonte : <http://www.camara.sp.gov.br/orcamento2016/> Acesso em 31/05/2016 04:30.

do diálogo com os Movimentos Culturais da região	subprefeituras pra facilitar o diálogo com os coletivos culturais.			
- Criar projeto conjunto com a Secretaria Municipal de Educação para utilização das Escolas Municipais nos locais com quantidade reduzida de equipamentos culturais;	- Estabelecer calendário de reuniões com a pasta de Educação; - Elaborar o projeto de utilização de algumas escolas com recursos da pasta de cultura aos finais de semana.	- Sala para reuniões. - Mapas.	6 Meses	Secretário Municipal de Cultura, Chefe de Gabinete, Assistentes Culturais.
- Criação de Conselhos Culturais envolvendo a pasta de cultura, subprefeituras, movimentos culturais e população em geral para aumento do controle social dos recursos destinados a fomentar atividades culturais nas diversas subprefeituras;	- Estabelecer as regras de criação do conselho. - Encaminhar projeto de Lei para o legislativo aprovar a criação do Conselho.	- Legislação	1 Ano	Secretário Municipal de Cultura, Chefe de Gabinete, Assistentes Culturais.
- Pleitear junto ao legislativo um aumento dos recursos da pasta.	- Dialogar com os movimentos sociais para um calendário de manifestações para o estabelecimento de um mínimo de recursos para a pasta de cultura. - Pleitear a criação de um piso mínimo para a	-Sala para reuniões	3 Anos	- Secretário Municipal de Cultura

	pasta de 2% por cento do orçamento até a segunda metade do mandato.			
- Plano de construção de novos equipamentos culturais	- Elaborar um plano de construção de novos equipamentos culturais, priorizando as áreas mais defasadas da cidade.	- Projetos básicos.	4 Anos	- Secretário Municipal de Cultura -Secretario Municipal de Obras -Secretario Municipal de Finanças

PAINEL 2.2

NC 2 – Baixa utilização dos equipamentos culturais na periferia

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
- Estabelecimento de uma programação variada e com regularidade nos equipamentos culturais de toda a cidade;	<ul style="list-style-type: none"> - Programar uma variedade de atrações nos diversos equipamentos da cidade. - Criar uma programação variada e sistemática para atrair um público maior e mais variado 	<ul style="list-style-type: none"> - Portfólios de atividades. - Computadores. - Mapas. 	6 Meses a 1 ano	- Equipe da secretaria de cultura e responsáveis diretos pelos diversos equipamentos.
- Utilização da Mídia Comunitária para divulgação das atividades culturais promovidas nos equipamentos;	- Planejar ações de comunicação na mídia dos bairros para atrair mais público para as atividades.	- Contato com as mídias de bairro	6 Meses a 1 ano	- Equipe da secretaria de cultura e responsáveis diretos pelos diversos equipamentos
- Utilização de áreas de comunicação dos equipamentos culturais estimulando a criatividade dos servidores para a confecção de estratégias de comunicação com a população do entorno do equipamento para um maior envolvimento nas atividades culturais dos equipamentos.	- Criação de projetos de comunicação com a população do entorno;	- Projetos de comunicação	6 meses a 1 ano	- Servidores dos equipamentos culturais.

PAINEL 2.3

NC 3 – Utilização não institucionalizada do espaço público

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
- Identificação territorial dos locais de maior incidência desse tipo de utilização do espaço público;	- Executar trabalho de campos para verificar possíveis situações irregulares denunciadas na imprensa.	-Carro - Jornais	3meses	Secretario de Cultura e Chefe de Gabinete
- Abertura de diálogo com os promotores desses eventos informais com vistas a institucionalizar a ocupação do espaço público;	- Identificar atores sociais dos respectivos lugares para abertura do diálogo	- Jornais	6 Meses	Equipes de cultura das subprefeituras
- Desenvolvimento de projetos culturais de ocupação do espaço público, como abertura de ruas de lazer em cada subprefeitura com atividades culturais regulares (teatro de rua, apresentações musicais, circo,brincadeiras, etc).	- Elaboração de projetos para o desenvolvimento de atividades de ocupação do espaço público -Dialogo com as subprefeituras para identificação de locais propícios a essa ocupação.	- Mapas -Projetos -Portfólios	1 Ano	Equipe da secretaria de cultura.

5. Análise de Atores

PAINEL 3.1

Ação 1.1 - - Descentralizar os recursos da pasta para os equipamentos e projetos culturais dos distritos periféricos;

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Vereadores	Emendas ao orçamento; bases eleitorais.	Promessas de campanha.	Articulações políticas na comunidade.	Discursos contrários ao projeto de descentralização dos recursos	Diálogo através dos líderes partidários ou diretamente.
Subprefeitos	Orçamento das subprefeituras.	Possíveis ligações com vereadores.	Articulações com a comunidade e com vereadores que possuem base eleitoral na suas subprefeituras.	Procrastinação para com os projetos da pasta de cultura.	Diálogo diretamente ou intermediado por vereadores e / ou prefeito
Secretário de educação	Orçamento, recursos humanos e equipamentos da Secretaria da Educação	Possíveis compromissos com determinados grupos políticos	Projetos conjuntos com o Secretário de Cultura	Dificultando atividades nos equipamentos vinculados a pasta da educação	Diálogo contínuo que propicie um andamento satisfatório dos projetos conjuntos das pastas.
Prefeito	Diretrizes principais para com o	Possíveis vinculações com interesses	Articulando com os vereadores para o	Barrando projetos da pasta de cultura,	Diálogo com base na apresentação dos

	orçamento da cidade.	contrários aos projetos da pasta de cultura	aumento dos recursos da pasta de cultura.	trocando constantemente os secretários da pasta.	projetos da pasta de cultura.
Movimentos culturais de periferia	Potencialidades de mobilização e pressão que podem influir na imagem dos gestores perante a comunidade e a mídia	Podem ficar vulneráveis a possíveis cooptações de vereadores.	Podem contribuir com ideias para a construção de projetos da pasta de cultura, que dessa forma ganham maior legitimidade perante a comunidade atendida.	Se opondo de forma radical a institucionalidade	Abertura de diálogo para a construção de projetos
Mídia	Televisão, jornais, internet, rádio, revistas,	Pressão da classe política e movimentos populares, dependência de verbas publicitárias	Elaboração de reportagens e divulgação dos projetos culturais de forma massiva.	Elaborando reportagens negativas sobre qualquer projeto que beneficie o fomento à cultura.	Trabalhar com uma melhor distribuição de verbas
Mídia comunitária	Jornais e revistas de bairros	Tem abrangência limitada	Informar os moradores do bairro sobre os projetos culturais em andamento	Não divulgando os projetos de cultura ou se opondo de forma contundente.	Projeto que prevê recursos de incentivo a mídia comunitária.

PAINEL 3.2

Ação 1.2 - - Pleitear junto ao executivo e legislativo um aumento dos recursos da pasta.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Secretario de Finanças	Diretrizes Orçamentárias	Vinculações com interesses financeiros contrários a pasta da cultura	Ajudando a traçar uma meta anual de aumento dos recursos da pasta da cultura	Inviabilizando através de argumentos ditos técnicos o aumento dos recursos da pasta de educação	Dialogar com ele demonstrando a centralidade dos projetos culturais no projeto de governo
Prefeito	Diretrizes Orçamentárias	Vinculações com interesses financeiros contrários a pasta da cultura	Ajudando a traçar uma meta anual de aumento dos recursos da pasta da cultura	Contingenciando recursos da pasta	Apresentar as diversas ações empreendidas pela pasta
Vereadores	Criação de leis	Vinculações com interesses financeiros contrários a pasta da cultura	Aprovando lei que obrigue um mínimo de investimento na pasta de cultura e aprovando emendas ao orçamento que estejam vinculadas aos projetos da pasta de cultura	-Barrando projetos de lei que estabeleçam mais recursos para a pasta de cultura -Tendo ações clientelistas nas subprefeituras que formam sua base eleitoral	Pressioná-los com apoio dos movimentos sociais para a provação de mais recursos para a pasta de cultura

PAINEL 3.3

Ação 2.1 - - Utilização da Mídia Comunitária para divulgação das atividades culturais promovidas nos equipamentos;

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Mídia comunitária	Jornais de bairro	Alcance limitado	Divulgando as ações e atividades da pasta de cultura	Opondo-se aos projetos da pasta de cultura	Investir em propaganda nos jornais de bairro
Mídia tradicional	Jornais de grande circulação	Vinculação aos interesses dos patrocinadores	Divulgando as ações e atividades da pasta de cultura	Opondo-se aos projetos da pasta de cultura	Atuar com a seção de comunicação da secretária de cultura demonstrando constantemente os benefícios dos novos projetos da pasta
Gestores dos equipamentos	Gestão dos equipamentos	Alcance limitado	Divulgando as ações e atividades da pasta de cultura	Burocratizando processos simples	Dialogar com os gestores para aumentarem o conhecimento territorial que possuem sobre entorno de seus equipamentos para melhorar a comunicação com a comunidade

PAINEL 3.4

Ação 2.2 – - Estabelecimento de uma programação variada e com regularidade nos equipamentos culturais de toda a cidade

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestores dos equipamentos	Equipamentos da pasta	Alcance limitado de ações	- Agindo junto a comunidade para criação de programação sistemática nos equipamentos, com preferência para criações locais	- Criando regras que barrem a livre circulação nos equipamentos	Estipular regras de ação que devem ser seguidas na gestão do equipamento Visitar equipamentos aleatoriamente
Artistas locais	Talentos próprios	Desconhecimento do público	- Propor atividades nos equipamentos culturais	- Buscar apenas promoção pessoal	Dialogar com os diversos movimentos culturais para que se dê prioridade nas atividades propostas para artistas locais.

PAINEL 3.5

Ação 3.1 -- Abertura de diálogo com os promotores desses eventos informais com vistas a institucionalizar a ocupação do espaço público;

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Promotores de eventos irregulares	Conhecimento do território em que vivem	Agem fora da lei	Abrindo-se ao diálogo para a construção de projetos culturais que atendam as restrições legais	Ocupando o espaço público de forma não institucionalizada	Identificar coletivos que possam ajudar na abertura do dialogo para a melhoria desses eventos
Polícia militar	Monopólio da violência	Podem agir com excesso de violência	Cooperando nas ações de adequação desses eventos	Utilizando ações repressivas antes de se esgotar o dialogo	Dialogar para se facilitar a identificação das áreas onde ocorrem mais ocupações não institucionalizadas.

PAINEL 3.6

Ação 3.2 – - Desenvolvimento de projetos culturais de ocupação do espaço público, como abertura de ruas de lazer em cada subprefeitura com atividades culturais regulares (teatro de rua, apresentações musicais, circo,brincadeiras, etc).

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Associações de bairro	Vias do bairro, poder político frente aos moradores	Apesar de serem uma organização, não tem poder para usar o espaço público sem uma autorização prévia	Ceder o espaço do bairro para o uso da cultura	Não ceder as vias de bairro e colocando impasses para tal realização	Argumentar que o uso do bairro para cultura irá fazer com que o mesmo é também fazedor de cultura
Teatros independentes	Atores, talentos próprios	Não consegue atingir o grande público, recursos escassos	Apresentações artísticas nas ruas	Por ser teatro independente, não querer participar de um projeto governamental	Canalizar recursos para que mantenham as apresentações de ruas
Subprefeito	Recursos que são destinados ao melhoramento ou manutenção dos equipamentos do bairro	Pouca autonomia no uso dos recursos	Com poder de negociação para flexibilizar suas ações e canalizar recursos para a acultura	Ignorar os projetos culturais já existentes nos bairros	Fazer projetos conjuntos para o uso institucionalizado do espaço público

6. Análise de Riscos e Fragilidades

PAINEL 4

Perguntas orientadoras:	Análise da equipe
1 As ações propostas para equacionar os Nós Críticos podem gerar efeitos indesejáveis ?	Não
2 Existem aspectos técnicos, jurídicos ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos ? Quais ?	Políticos , no sentido de obter uma oposição de uma parcela da classe média mais conservadora que seria contrária a essa distribuição dos recursos, ou até mesmo contrária a se ter uma secretaria de cultura.
3 Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir ?	Recursos financeiros da pasta são escassos. Pleitear mais recursos.
4 O que pode ser feito para garantir a implementação das ações propostas ?	Diálogo com os movimentos sociais e com os servidores da pasta na busca de ações criativas.
5 Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto ?	Os recursos da pasta são escassos e concentrados em alguns poucos equipamentos localizados no centro da cidade gerando distorções no acesso a programação cultural pública para boa parte da população que fica excluída da fruição dos bens culturais.

7. Considerações Finais

Um governo progressista e de base popular deve ter o fortalecimento da pasta de cultura como um orientador do seu plano de governo, ganhando uma prevalência nas ações das diversas áreas da administração pública.

Pensando numa ação funcional, por exemplo no caso da dengue, um notório problema de saúde que atinge principalmente as áreas periféricas do país, pois o saneamento básico é mais deficiente nestas locais, facilitando a proliferação do mosquito *Aedes Aegypti*, pode ser tratado de forma lúdica pela pasta de cultura através de peças de teatro que dramatizem os problemas que a dengue causa, e as ações que as pessoas podem tomar para evitar a proliferação do agente transmissor da doença que é o mosquito. Ou seja, nesse caso a pasta de cultura pode auxiliar a pasta de saúde de forma lúdica na prevenção deste problema grave.

Este é um exemplo da utilização da cultura de forma funcional, na busca da resolução de um problema de saúde pública. Porém, um governo progressista deve ir além desse uso funcional da cultura, valorizando a sua dimensão simbólica para emergir e tornar hegemônico na sociedade valores humanistas, de respeito a dignidade humana, solidariedade, cooperação, igualdade de oportunidades, etc. Por isso um projeto de combate as desigualdades sociais que verdadeiramente atinja as periferias excluídas da cidade deve ter como um dos seus eixos a ampliação da visão de mundo das pessoas através da compreensão da diversidade cultural. Portanto, a pasta de cultura deve ser valorizada por todas as áreas do governo, tornando suas ações de ampliação e ocupação do espaço público algo sistemático.

8. Referências bibliográficas

ARTIGOS :

BOTELHO, Isaura - [As dimensões da cultura e o lugar das políticas públicas](#) (download arquivo - 221 KB) - São Paulo em Perspectiva, Revista da Fundação SEADE, vol. 15 - n. 2, 2001.

BOTELHO, Isaura - [Os equipamentos culturais na cidade de São Paulo: um desafio para a gestão pública](#) (download arquivo - 280 KB) - in Espaço e Debates - Revista de Estudos regionais e urbanos - n.43/44 São Paulo, 2004.

MARQUES, Eduardo Cesar Leão. [A metrópole de São Paulo no início do século XXI](#). Revista USP, v. 102, p. 23-32, Junho/Julho/Agosto/2014.

MARQUES, Eduardo. [Estrutura Social e Segregação em São Paulo: Transformações na Década de 2000](#). Dados . 2014, v.57, n.3, p. 675-710. ISSN 0011-5258.

REVISTAS:

REVISTA APARTES. Câmara Municipal de São Paulo. Número 19. Março – Abril/ 2016. Pág. 26-33.