

Diversidade e participação social na gestão das Praças CEU de Feira de Santana (BA)

Plínio Rattes¹

José Márcio Barros²

DOI: <https://doi.org/10.22409/pragmatizes.v13i24.55764>

Resumo: O presente texto traz uma análise da gestão compartilhada e colaborativa que ocorre no âmbito das três Praças CEU localizadas na cidade de Feira de Santana, na Bahia, a partir de duas chaves conceituais – diversidade e participação social. O programa Praça CEU – Centro de Artes e Esportes Unificados – é uma iniciativa do governo federal, executada em parceria com prefeituras municipais, que abrigam ações voltadas à promoção da cultura, do esporte, do lazer, da assistência social e da qualificação e aperfeiçoamento laboral. O programa foi idealizado para ser gerido, no âmbito governamental, de forma intersetorial e, no âmbito local, de forma compartilhada com a sociedade civil, a partir de um grupo gestor tripartite composto por moradores, entidades e poder público local, com poder deliberativo. Dessa forma, apresentamos nesse trabalho uma análise sobre a efetividade e a aplicabilidade do modelo de gestão proposto e, sobretudo, verificamos em que medida os discursos de participação social e diversidade cultural se materializam ou não nas Praças pesquisadas.

Palavras-chave: Diversidade; participação social; gestão cultural; política cultural; Praças CEU

Diversidad y participación social en la gestión de las Plazas del CEU de Feira de Santana (BA)

Resumen: Este trabajo presenta un análisis de la gestión compartida y colaborativa que se da en las tres plazas del CEU ubicadas en la ciudad de Feira de Santana, Bahía, a partir de dos claves conceptuales - la diversidad y la participación social. El programa Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados - es una iniciativa del gobierno federal, ejecutada en colaboración con los gobiernos municipales, que alberga acciones destinadas a promover la cultura, el deporte, el ocio, la asistencia social y la cualificación y mejora del trabajo. El programa fue diseñado para ser gestionado en el ámbito gubernamental, de forma intersectorial y, en el ámbito local, de forma compartida con la sociedad civil, a partir de un grupo de gestión tripartito compuesto por residentes, entidades y gobierno local, con poder deliberativo. De este modo, presentamos un análisis de la eficacia y aplicabilidad del modelo de gestión propuesto y, sobre todo, comprobamos en qué medida los discursos de participación social y diversidad cultural se materializan o no en las plazas investigadas.

¹ Plínio Rattes. Doutor em Cultura e Sociedade pelo Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade da Universidade Federal da Bahia (IHAC-UFBA), Brasil. E-mail: pliniorattes@gmail.com - <https://orcid.org/0000-0001-5181-3683>

² José Márcio Barros. Doutor em Comunicação e Cultura pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Professor do PPG em Artes da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) e do Programa Multidisciplinar de Pós-Graduação em Cultura e Sociedade da Universidade Federal da Bahia (UFBA), Brasil. E-mail: josemarciobarros2013@gmail.com - <https://orcid.org/0000-0002-3058-5236>

Recebido em 31/08/2022, aceito para publicação em 02/02/2023, disponibilizado online em 01/03/2023.

Palabras clave: Diversidad; participación social; gestión cultural; política cultural; Plazas CEU

Diversity and social participation in the management of the CEU Squares of Feira de Santana (BA)

Abstract: This paper presents an analysis of the shared and collaborative management that occurs within the three CEU squares located in the city of Feira de Santana, in Bahia, from two conceptual keys – diversity and social participation. The program *Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados* - is a federal government initiative, executed in partnership with municipal governments, which houses actions aimed at promoting culture, sports, leisure, social assistance and labor qualification and improvement. The program was conceived to be managed, at the governmental level, in an intersectorial way and, at the local level, in a shared way with civil society, based on a tripartite management group composed of residents, entities and local government, with deliberative power. In this way, we present an analysis of the effectiveness and applicability of the proposed management model and, above all, we verify to what extent the discourses of social participation and cultural diversity are or are not materialized in the researched squares.

Keywords: Diversity; social participation; cultural management; cultural policy; CEU Squares

Diversidade e participação social na gestão das Praças CEU de Feira de Santana (BA)

Introdução

Em 2010, o governo federal³ lançou o programa Praça CEU – Centro de Artes e Esportes Unificados⁴, iniciativa capitaneada pelo

ainda existente Ministério da Cultura (1992-2019), que se propunha a construir 400 espaços públicos nas cinco regiões do País compostos por equipamentos diversos, como biblioteca, cineteatro, laboratório multimídia, salas multiuso, pista de skate, quadra esportiva, pista de caminhada e Centro de Referência em Assistência Social (CRAS). Voltadas à promoção da cultura, do esporte, do lazer, da assistência social e da

³ Em setembro de 2010, os Ministérios do Planejamento, Orçamento e Gestão, da Cultura, do Esporte, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, da Justiça e do Trabalho e Emprego, convocados pela Casa Civil, publicaram, conjuntamente, a Portaria Interministerial nº 401/2010, que instituiu o processo de seleção de propostas para a implantação de 400 Praças do PAC, a serem financiadas com recursos do Orçamento Geral da União na segunda etapa do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC 2).

⁴ O programa foi renomeado algumas vezes ao longo de sua trajetória de quase treze anos. Primeiramente foi denominado Praças do PAC. Posteriormente, foi chamado de Praças dos Esportes e da Cultura (PEC) e de Praças das Artes, até ser rebatizado de Centros de Artes e Esportes Unificados (CEUs), através da Portaria nº.18, de 21/02/2013. A partir de

2019, o programa passou a ser chamado de Estação Cidadania – Cultura (portaria nº 876, de 15/05/2019). Dois anos depois, foi renomeado mais uma vez sendo denominado Pracinhas da cultura (portaria MTUR nº 15 de 21/05/2021). No entanto, ainda é mais conhecido como “Praça” ou “Praça CEU”.

qualificação e aperfeiçoamento laboral, até dezembro de 2020, já haviam sido instaladas 223 Praças em locais com baixos índices de desenvolvimento humano, conforme previsto na proposta original do programa.

A gestão desses espaços é realizada, por exigência do edital e convênio, de forma compartilhada entre a prefeitura e a comunidade, a partir de um grupo gestor tripartite composto por um terço da sociedade civil organizada (entidades), um terço da comunidade (moradores) e um terço do poder público local, com poder deliberativo. A perspectiva do programa é que a comunidade se torne protagonista na gestão da Praça, definindo sobre os investimentos prioritários, a programação, as atividades a serem realizadas, os serviços a serem oferecidos, os instrumentos mais eficazes de comunicação e divulgação, bem como sobre a solução de conflitos e o enfrentamento de problemas. O programa, portanto, foi pensado para ser gerido, no âmbito governamental, de forma intersetorial, e, no âmbito local, de forma compartilhada com a sociedade civil organizada, ou seja, com grupos e coletivos que trabalham

com temas correlatos aos serviços prestados nas Praças.

A iniciativa de gestão compartilhada no âmbito das Praças CEU compõe um conjunto de experiências de gestão participativa vividas no Brasil nos últimos 30 anos, entre o final do século passado e o início deste, período no qual assistimos a uma grave crise acometer a democracia representativa no País, ao tempo em que, por outro lado, vimos surgir e se consolidar aquilo que passamos a chamar de “democracia participativa”.

Essa aproximação entre a sociedade civil organizada e o Estado no seio das políticas públicas contribui para mudanças políticas e materiais dos cidadãos, sobretudo porque a participação social tem influência em um processo que, em parte, tem potencial para inverter as prioridades em favor de grupos subalternizados. A partir dessa participação, os movimentos sociais têm a oportunidade de disputar suas pautas de interesse, em melhores condições, em relação a outros agentes.

A política torna-se mais plural quando conta com um maior número de segmentos sociais envolvidos em

processos de discussão, consulta e deliberação. Sabe-se, no entanto, que o resultado de um processo mais participativo naturalmente leva um tempo maior de duração e maturação. Construir junto é sempre mais difícil, afinal, é preciso haver negociação entre os mais diversos interesses, abordagens e compreensões de indivíduos, grupos e comunidades sobre determinado assunto. A questão da participação social nas políticas públicas evidencia a necessidade de se conjugar a diversidade que há na sociedade, do ponto de vista dos diferentes sistemas de valores e práticas socioculturais.

Em um mundo cada vez mais globalizado, o tema das diferenças tem ganhado atenção e aponta para a necessidade de formulação de políticas públicas mais democráticas e que representem a diversidade da sociedade, tendo como horizonte a garantia dos direitos humanos, a cidadania e a promoção da própria diversidade.

Ponderar, portanto, sobre participação e diversidade nas políticas públicas é, sobretudo, refletir acerca do exercício da democracia, em como torná-la um processo ativo,

inclusivo e dinâmico na vida pública do País e, também, intrínseco às nossas ações mais cotidianas. Nesse contexto, é preciso sublinhar o papel fundamental das administrações municipais para o êxito de um modelo de democracia mais participativa e plural, uma vez que os cidadãos vivem na cidade e é nela que se relacionam socialmente e constroem suas vidas. Cabe ao poder municipal criar instrumentos para que o exercício da cidadania não esteja limitado ao direito de votar e ser votado, dando aos munícipes condições de colaborar na construção do espaço público, encarando-o não apenas como sujeito passivo, mas como agente ativo e propositivo das políticas públicas. É justamente no âmbito municipal que a gestão compartilhada da Praça CEU se realiza, com o intuito de articular e envolver uma diversidade de vozes, por meio de indivíduos e coletivos representativos de vários segmentos daquele território, na formulação, na execução e no acompanhamento de sua gestão.

Entretanto, se até pelo menos 2016 era perceptível, entre avanços e retrocessos, um movimento de estímulo à participação social nos

rumos das políticas públicas no País, especialmente das políticas culturais, nota-se um arrefecimento e até mesmo um movimento contrário a qualquer iniciativa que envolva processos de escuta e atuação da sociedade. Atesta essa percepção, por exemplo, a publicação do Decreto nº. 9759/2019, em que o governo federal encerrou comitês, comissões, grupos, juntas, equipes, mesas, fóruns, salas e qualquer outra denominação dada a colegiados que não tenham sido criados por lei, além de ter revogado o Decreto nº 8243/2014, da Política Nacional de Participação Social (PNPS). A justificativa dada pelo governo seria a necessidade de desburocratizar e permitir maior eficiência, alegando que esses conselhos atravancam o desenvolvimento, conforme noticiado pela imprensa no período⁵.

Enfraquecer ou extinguir instâncias de participação social vai de

⁵ A extinção de conselhos federais com a participação da sociedade civil foi amplamente divulgada pela imprensa no período, a exemplo da matéria publicada pelo jornal Folha de S. Paulo, em 14/04/2019, disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/poder/2019/04/bolsonaro-enaltece-extincao-de-conselhos-federais-com-atuacao-da-sociedade-civil.shtml>. Acesso em: 13 ago. 2022.

encontro ao aperfeiçoamento da democracia e atende a um projeto secular de manutenção de poder, pautado em modelos excludentes, elitistas e centralizadores de política. Ações de desmonte como as adotadas pelo atual governo, que ameaçam a continuidade de iniciativas que se pretendem mais plurais, que abrem à possibilidade de escuta, interlocução, negociação ou controle social por parte de indivíduos e coletivos de diferentes posicionamentos, valores e origens na sociedade, tornam ainda mais relevantes e urgentes propostas como as Praças CEU, justificando, inclusive, terem seus modelos de gestão como objetos de investigação. Vale frisar ainda que, a despeito da paralisação de vários programas do MinC e sua redução à condição de Secretaria Especial, a partir de 2019, o programa continuou, atravessou governos e gestões de diferentes partidos e ideologias e permaneceu.

Diante desse contexto, o presente estudo se debruça sobre a experiência do programa Praça CEU – Centro de Artes e Esportes Unificados, sob a ótica da diversidade e da participação, elementos fundamentais da democracia, com o intuito de

compreender os processos de constituição, efetivação e funcionamento do modelo de gestão compartilhada entre o poder público e a comunidade local proposto no âmbito do programa, assim como as atividades realizadas e os usos e apropriações que se dão desses equipamentos. Dessa forma, buscamos refletir sobre o envolvimento da sociedade civil na gestão das Praças, a fim de analisar se esse modelo contribui para tornar tais espaços mais democráticos, republicanos, com o olhar mais plural e fortes laços de pertencimento entre a comunidade e o equipamento, ou se a institucionalização de um modo de operar a gestão tolhe e/ou afasta a população, uma vez que esse modelo pode não fazer sentido ou não ter lógica para aquela comunidade.

A diversidade cultural compreende os diversos modos pelos quais indivíduos e coletivos se expressam, se identificam, se diferenciam e se afirmam; e todas as formas de manifestação cultural têm sua importância, sendo um direito universal de todos os humanos, sem qualquer distinção, criar livremente suas próprias expressões culturais,

bem como acessar a outras manifestações e estruturas simbólicas. Barros (2008) ressalta que a diversidade não se constitui como um mosaico harmonioso, mas um conjunto de opostos, divergentes e contraditórios. A diversidade cultural é cultural e não natural, ou seja, ela resulta das trocas entre os sujeitos, grupos sociais e instituições a partir das diferenças, mas também das desigualdades, tensões e conflitos (BARROS, 2008, p. 18). Reconhecer esse tensionamento, que é intrínseco à diversidade, é fundamental para compreendê-la nas suas ambiguidades e renunciar à ideia ingênua de acreditar na existência de uma “diversidade necessariamente boa” (BERNARD, 2003).

As discussões sobre diversidade ganharam força no pós-guerra, na década de 1950, e consolidaram-se na agenda internacional a partir de organismos multinacionais. Esse contexto tornou evidente a relação entre diversidade cultural, desenvolvimento e democracia. O mundo cada vez mais globalizado fez emergir a questão das diferenças, apontando para a necessidade de formulação de

políticas públicas democráticas e que representem a diversidade da sociedade. Essa diversidade deve estar representada em todas as esferas e dimensões, e, para tanto, a participação social é fundamental nesse processo.

No Brasil, observa-se que a sociedade civil esteve apartada dos processos decisórios sobre estratégias e ações no campo da cultura em quase todos os principais momentos da trajetória das políticas culturais brasileiras. É contemporânea a compreensão de que uma política pública deve ser elaborada a partir de um debate crítico com a sociedade civil, envolvendo o maior número possível de agentes e atores sociais, e não um movimento estabelecido unicamente pelo Estado, que determina por si só o que será colocado em ação, quais práticas culturais deverão ser exercidas e consumidas pela população, ou, ainda, como será o atendimento dos interesses das diversas expressões culturais existentes no país (CALABRE, 2009). As bases para a prática dessa participação estão alicerçadas e garantidas pela Constituição Federal promulgada em

1988. Desde então, a democracia brasileira vem colecionando inúmeras iniciativas que envolvem a participação da sociedade civil organizada em espaços de decisão, seja consultivo ou deliberativo, junto à administração pública. Entre elas, é possível citar, por exemplo, os conselhos e as conferências nos três níveis da federação; plebiscitos, referendos e projetos de lei de iniciativa popular; audiência pública e orçamento participativo; etc. A participação social vivenciada no programa Praças CEU é um exemplo no âmbito das políticas públicas de cultura.

Como recorte para o estudo, tomamos como base as três Praças instaladas em diferentes localidades da cidade de Feira de Santana, na Bahia: Praça CEU Jardim Acácia, Praça CEU Cidade Nova e Praça CEU Aviário⁶. Inauguradas no mesmo dia, em 1º de julho de 2016, as Praças estão inseridas em comunidades que

⁶Até dezembro de 2020, a Bahia já contava com 18 unidades inauguradas e duas com obras concluídas nas cidades de Alagoinhas, Camaçari, Dias D'ávila, Euclides da Cunha, Feira de Santana, Irecê, Itaberaba, Itabuna, Jacobina, Juazeiro, Lauro de Freitas, Luís Eduardo Magalhães, Paulo Afonso, Porto Seguro, Salvador, Santo Antônio de Jesus, São Sebastião do Passé e Vitória da Conquista.

guardam características e histórias próprias. Assim, vale refletir sobre qual é a efetividade e a aplicabilidade do modelo de gestão proposto e, sobretudo, em que medida os discursos de participação social e diversidade cultural se materializam ou não nessas três Praças.

Feira, como é costumeiramente chamada, é a segunda cidade mais populosa da Bahia e uma das primeiras entre as cidades interioranas das regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sul do Brasil, sendo considerada um importante centro urbano, político, educacional, comercial e cultural. A cidade tem o terceiro maior produto interno bruto (PIB) do estado e o maior entre as cidades do interior da região Nordeste, por conta do significativo centro comercial e industrial que abriga. Porém, apesar do grande dinamismo econômico, há uma enorme desigualdade social na cidade.

O que é o programa Praça CEU?

O lançamento do edital do programa Praça CEU foi feito no último ano da segunda gestão do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2006/2007-2010), em 2010,

originalmente chamado de Praça do PAC. Era o começo de uma iniciativa que vinha sendo discutida dentro do Ministério da Cultura (MinC) desde pelo menos o ano de 2003, início da gestão de Gilberto Gil. Era interesse do MinC e seus gestores da época encontrar alternativas para suprir a defasagem da infraestrutura cultural do País. Exemplos desse movimento foram os projetos Bases de Apoio à Cultura (BAC)⁷ e o programa Mais Cultura⁸.

Este último, concebido como PAC da Cultura e criado pela Secretaria de Articulação Institucional do MinC, foi emblemático e decisivo para o que viria a ser o programa Praças CEU anos mais tarde. Ambos os projetos previam em alguma

⁷ As BACs foram propostas nos primeiros anos da gestão Gil e tinha por objetivo instalar estruturas em áreas periféricas, com a finalidade de apoiar a produção cultural comunitária. No entanto, o projeto não foi adiante por falta de recursos e as duas primeiras BACs anunciadas pelo Ministério, no RJ e no DF, não chegaram a ser instaladas (VELOSO, 2015).

⁸ Criado em 2007, o Programa Mais Cultura, que integrava PAC 1, tinha a expectativa de incluir a cultura no debate sobre o desenvolvimento do País a partir da ampliação dos investimentos em infraestrutura de forma articulada às políticas e ações em consolidação pelo MinC, incluindo o Cultura Viva, ações de livro e leitura, de audiovisual e de desenvolvimento da economia da cultura (MINC, 2015).

medida a participação e o envolvimento da sociedade civil na gestão dessas iniciativas, o que permitiu ao MinC o desenvolvimento de uma série de metodologias de trabalho com vistas à mobilização e apropriação da população.

Dessa forma, tanto as BACs, em 2003-2004 quanto o Mais Cultura, em 2007, são considerados a origem conceitual do programa Praças do PAC, e o PAC, por sua vez, a sua viabilização financeira, a possibilidade

de concretização, sem o qual, provavelmente, não teria sido possível. Dados do governo apontam que ao assumir a coordenação das Praças, o MinC elevou o seu orçamento em R\$765,3 milhões, totalizando R\$2,1 bilhões em 2011, ano seguinte ao lançamento do edital das Praças (MinC, 2015). Ou seja, o significativo aporte de recursos públicos por parte do governo federal tornou possível a realização do programa.

Quadro 1 - Da origem ao lançamento do Programa Praças CEU

2003-2004	2007		2010	
BACs	PAC 1	Programa Mais Cultura	PAC 2	Lançamento do Programa Praças do PAC
Sem dotação orçamentária o projeto não é realizado.	A 1ª etapa do PAC é a viabilização financeira do Programa Mais Cultura. Conformação de uma metodologia de trabalho.		As BACs e o Mais Cultura são a origem conceitual e o PAC 2 a viabilidade financeira do Programa Praças do PAC. Consolidação de uma metodologia de trabalho.	

Fonte: elaborado pelos autores.

Devido à expertise adquirida com o Mais Cultura, o MinC pôde contribuir significativamente para a conformação do programa, influenciando fortemente o projeto, sobretudo no modelo arquitetônico e na metodologia para mobilização social e de constituição dos grupos gestores dos equipamentos. Por conta dessa experiência, o MinC assumiu a coordenação do programa perante os

demais ministérios envolvidos (Esporte, Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Justiça e Trabalho e Emprego), a partir do ano de 2011, com o consentimento da Casa Civil e Ministério do Planejamento.

Uma vez elaborado o projeto do programa Praça do PAC com a participação dos cinco ministérios anteriormente referenciados e publicado o edital em 2010, as

primeiras Praças começaram a ser inauguradas a partir de 2012. Nesse período foi criada, dentro do Ministério da Cultura, a Diretoria de Programas Especiais e Infraestrutura Cultural⁹, por meio do Decreto nº 7.743, de 31 de maio de 2012, que passou a se responsabilizar pelo programa.

No ano seguinte, na ocasião da III Conferência Nacional de Cultura, realizada entre novembro e dezembro de 2013, o MinC, tendo à frente Marta Suplicy, estabeleceu quatro programas prioritários¹⁰, entre os quais estava a criação e descentralização de equipamentos culturais por meio da construção dos Centros de Artes e Esportes Unificados (BARBALHO, 2015, p.11).

⁹ A Diretoria de Programas Especiais e Infraestrutura Cultural foi criada em 2012, dentro da Secretaria Executiva, na gestão Ana de Holanda. Em 2016, na gestão Marcelo Calero, a Diretoria ganhou *status* de Secretaria, tornando-se Secretaria de Difusão e Infraestrutura Cultural, cuja função era buscar parcerias com prefeituras e governos estaduais para apoiar melhorias e modernização de equipamentos públicos como bibliotecas, teatros e centros culturais. A SEINFRA era composta por duas diretorias: 1. Gestão de obras e equipamentos culturais e 2. Projetos de infraestrutura cultural. No governo Bolsonaro, a SINFRA voltou a ser diretoria.

¹⁰ As outras três prioridades estabelecidas na III Conferência Nacional de Cultura foram: 1. Implantar o Vale-Cultura; 2. Fortalecer a presença do Brasil no mundo por meio do *soft power*; e 3. Implantar o SNC (BARBALHO, 2015, p.11).

A criação dos CEUs foi incorporada e ampliada na meta 33 do Plano Nacional de Cultura (PNC), instituído pela Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010, no qual estabelece que 1.000 espaços culturais integrados a esporte e lazer estarão em funcionamento no país até 2020. Porém, segundo o site do PNC que disponibiliza um acompanhamento *pari passu* do cumprimento do Plano, o percentual de alcance da meta, até 2018, em relação ao ano de 2020, foi de 19%¹¹.

Seguindo uma tendência já histórica das políticas culturais brasileiras, desde a sua criação o programa sofreu com as instabilidades ocasionadas pelas mudanças de gestão e tensões políticas internas e externas ao Ministério da Cultura. O programa não era consenso dentro do Ministério, pois havia um grupo que defendia que a aplicação dos recursos deveria ter sido destinada ao programa Cultura Viva, que até então apresentava bons resultados e muita repercussão, provocando disputas e desconfortos internos. No entanto, o

¹¹ CF. PNC. Disponível em: <http://pnc.cultura.gov.br/category/metas/33/>. Acesso em: 13 abr. 2021.

recurso das Praças CEU era extra-MinC, ou seja, não “pertencia” ao ministério, e era destinado para utilização exclusiva em infraestrutura. Nota-se que foi estabelecido dentro do ministério um falso dilema, uma vez que o recurso não teria sido utilizado no Cultura Viva se não houvesse o programa Praça CEU, pois não se tratava de uma possibilidade automática, além do que, os programas poderiam, se houvesse interesse interno, convergir e articular medidas e ações, pois são complementares, fortalecendo-se mutuamente.

Esse contexto impôs ao programa certo isolamento e pouca ênfase interna. O que explicaria, em certa medida, mesmo diante do grande volume de recurso investido e do alinhamento às principais diretrizes do ministério, a pouca visibilidade e conhecimento externos, até mesmo entre agentes e pesquisadores das políticas culturais e profissionais atuantes no segmento dos espaços culturais.

Dentre os gestores que estiveram à frente do MinC a partir de 2010, a ex-ministra Marta Suplicy (2012-2014) foi uma das principais

articuladoras para que o programa avançasse e conquistasse maior atenção dentro da pasta. Foi na gestão Suplicy que o programa foi renomeado para Centro de Artes e Esportes Unificados, e estabelecida a sigla CEU, mesmo não fazendo jus ao nome por extenso, com o claro objetivo de vinculá-lo aos Centros de Educação Unificados (CEU) instalados nas periferias de São Paulo entre os anos de 2001 e 2004, quando foi prefeita da cidade, e que se tornaram marca de sua gestão.

Com a saída de Suplicy, no final de 2014, e o retorno de Juca Ferreira, entre 2015 e 2016, o programa voltou a perder a atenção dentro do ministério, mesmo já tendo àquela altura 100 unidades inauguradas pelo País. Novamente imperava a disputa com o Programa Cultura Viva. Apenas com a saída de Juca, pós-*impeachment*, e a criação da Secretaria de Infraestrutura Cultural, em 2016, tendo à frente do ministério Marcelo Calero, o programa teria voltado a ter mais ênfase.

Em junho de 2019, com o rebaixamento do MinC ao *status* de Secretaria Especial, sob a tutela do recém-criado Ministério da Cidadania,

no primeiro ano do governo Jair Bolsonaro (então do PSL), o Programa passou a ser designado pelo nome Estação Cidadania – Cultura e depois Pracinha da Cultura, nome atual. Não houve, no entanto, por parte do governo, explicações formais sobre as motivações para as alterações de nome, uma vez que o programa não passou por mudanças ou ampliação dos seus objetivos e funções que justificassem tal fato. Estação, inclusive, é uma denominação que não faz alusão ao projeto e seus objetivos, como é possível identificar em relação ao nome Praça, por exemplo.

As gestões de 2019 em diante

foram paulatinamente suprimindo informações, notícias e documentos que estavam disponibilizados no portal oficial das Praças, a exemplo dos resultados das pesquisas anuais feitas desde 2015, com vistas ao monitoramento da execução do programa. A última postagem no site foi feita em 31 de julho de 2020, um mês após o ator Mário Frias assumir a gestão da pasta da Secretaria Especial de Cultura.

No quadro-síntese a seguir, identificamos as fases do programa em cada gestão do ministério entre 2003, sete anos antes do lançamento do edital, e maio de 2022.

Quadro 2 - Fases do Programa Praças CEU

Gestor	Período	Realizações
Gestão Luiz Inácio Lula da Silva (PT)		
Gilberto Gil	jan 2003 - jul 2008	- Origem conceitual do Programa Praça CEU, com as BACs e o Programa Mais Cultura. - Acesso a recursos para infraestrutura cultural através do PAC 1.
Juca Ferreira	jul 2008 - dez 2010	- Fortalecimento do Programa Mais Cultura e conformação do Programa Praças do PAC junto a outros ministérios, sob tutela da Casa Civil. - Publicação do edital do Programa Praças do PAC. - Inclusão do Programa como meta do PNC.
Gestão Dilma Rousseff (PT)		
Ana de Hollanda	jan 2011 - set 2012	- Criação da Diretoria de Projetos Especiais e Infraestrutura Cultural. - Assinatura dos primeiros Termos de Cooperação entre o MinC e as Prefeituras. - Início das primeiras obras.
Marta Suplicy	set 2012 - nov 2014	- Renomeado para Programa Centros de Artes e Esportes Unificados (CEUs). - Incluído pelo MinC como Programa prioritário. - Inauguração das primeiras Praças (Toledo e Pato Branco, no Paraná).

		<ul style="list-style-type: none"> - Realização da TEIA Nacional da Diversidade, quando houve a realização de um curso para gestores das Praças CEU. - Início das obras das Praças CEU da cidade de Feira de Santana. - Inauguração da primeira Praça CEU na Bahia, em Luís Eduardo Magalhães.
Ana Cristina Wanzeler (interina)	nov 2014 - dez 2014	- Realização do Seminário Nacional de Capacitação para Gestores e Comunidades dos CEUs.
Juca Ferreira	jan 2015 - mai 2016	- Convênios para pesquisa sobre 1. boas práticas realizadas no âmbito da gestão das Praças, 2. desenvolvimento da intersectorialidade no Programa; e 3. Sistema de Gestão.
Gestão Michel Temer (MDB)		
Marcelo Calero	mai 2016 - nov 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Criação da Secretaria de Difusão e Infraestrutura Cultural. - Inauguração das Praças de Feira de Santana (BA) (Praça Aviário, Praça Cidade Nova, Praça Jardim Acácia).
Roberto Freire	nov 2016 - mai 2017	Não identificamos realizações.
João Batista de Andrade (interino)	mai 2017 - jul 2017	- Lançamento das cartilhas temáticas – coleta de boas práticas das Praças CEU (consultoria realizada em parceria com a UNESCO).
Sérgio Sá Leitão	jul 2017 - dez 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Lançamento do novo Sistema de Gestão (e-Praças). - Inauguração da primeira Praça CEU de Salvador (BA), no bairro de Valéria. - Realização de pesquisa sobre indicadores sociais das Praças, realizada pela UFPE. - Inauguração da 185ª Praça CEU.
Gestão Jair Bolsonaro (PL)*		
Henrique Pires	jan - ago 2019	<ul style="list-style-type: none"> - Extinção do Ministério da Cultura e criação da Secretaria Especial da Cultura (Secult), vinculada ao recém-criado Ministério da Cidadania. - O Programa é renomeado para Estações Cidadania – Cultura, em maio de 2019.
Ricardo Braga	set - out 2019	Não identificamos realizações.
Roberto Alvim	nov 2019 - jan 2020	
Regina Duarte	mar - jun 2020	
Mário Frias	jun 2020 - mar 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Alteração do nome do programa de Estação Cidadania-Cultura para Pracinhas da cultura, sob a responsabilidade da SEINFRA. - Última atualização do site oficial do programa foi em julho de 2020, no início da gestão Frias.
Hélio Ferraz de Oliveira	mar 2022 até a presente data	- Ausência de atualização no site oficial do Programa.
<p>*A partir do governo Jair Bolsonaro a pasta da cultura perdeu o <i>status</i> de ministério, passando a figurar na estrutura governamental como uma secretaria especial, primeiramente vinculada ao Ministério da Cidadania e em seguida ao Ministério do Turismo.</p>		

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de entrevistas com gestores do MinC, em 2017, e relatórios publicados no site oficial das Praças CEU.

A gestão compartilhada das Praças CEU de Feira de Santana

As Praças CEU de Feira de Santana foram inauguradas em 2016 e estiveram, primeiramente, sob a gestão da Secretaria Municipal de Cultura, Esporte e Lazer (SECEL) por ao menos um ano quando é assumida pela Fundação Municipal de Tecnologia da Informação, Telecomunicação e Cultura Egberto Tavares Costa (FUNTITEC) até setembro de 2019. Nesse período, destaca-se o protagonismo das ações de cultura e esporte, com uma série de projetos voltados para essas duas áreas. No entanto, por questões financeiras, a gestão é transferida para a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social (SEDESO), atual responsável pelos empreendimentos no município.

O processo de mobilização social¹² para a constituição dos grupos de gestão ocorreu no primeiro semestre de 2016, que desembocou na elaboração do Estatuto do grupo

gestor e do Regimento interno da Praça e na formação de três grupos, um de cada CEU. Contudo, a publicação dos membros em diário oficial só ocorreu mais de um ano depois, em dezembro de 2017, segundo representantes dos grupos, por indefinição dos nomes que iriam representar do poder público no colegiado.

Cada grupo de gestão é composto por 18 membros, sendo cada terço (6 pessoas) composto por representantes da sociedade civil (entidades), comunidade (moradores) e do poder público. Os grupos estão com os mandatos expirados desde dezembro de 2019 e, até o momento, não houve novas eleições. Apesar de legalmente os grupos não terem mais direitos e obrigações, há um respeito por parte do poder público e aqueles que permanecem próximos continuam tendo suas opiniões e sugestões considerados. Nas três Praças, percebe-se que os grupos de gestão ainda aglutinam as demandas locais e são ponto focal e mobilizador de discussões e interesses das comunidades. Contribui para essa articulação o fato de os grupos serem compostos por um terço de entidades

¹² O processo de mobilização social é uma etapa essencial na implantação do programa Praça CEU no município, imposto como condição obrigatória no convênio assinado entre prefeitura e governo federal, e espera-se que seja um instrumento a contribuir na futura gestão do espaço.

atuantes na comunidade. Ou seja, as chances são maiores de haver uma organização das agendas e pautas de interesses de determinados grupos e melhores condições de organização e diálogo.

Entre as entidades, estão associações religiosas, associações de moradores, instituições filantrópicas, conselhos municipais, grupos de esportes, ONGs,

organismos de movimentos sociais, grupo de mulheres e coletivos e associações culturais. Os representantes das comunidades, de modo geral, são moradores dos bairros onde estão inseridas as Praças, e os representantes do poder público estão vinculados às pastas da cultura, esporte, assistência, educação e saúde.

Quadro 3 - Representantes dos Grupos de gestão das Praças CEU de Feira de Santana

Praça CEU	Representantes		
	Entidades	Comunidade	Poder público
Cidade Nova	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conselho Local de Saúde 2. Grupo de Artes Marciais 3. Paroquia Nossa Senhora das Graças 4. Instituto Antônio Gasparini (IAG) 5. Movimento Nacional da População de Rua (núcleo Feira de Santana) 6. Agentes Comunitários de Saúde 	Representantes da Comunidade (6 pessoas/grupo)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordenador Geral 2. Cultura 3. Esporte 4. Educação 5. Saúde 6. Assistência Social
Jardim Acácia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo de Karatê 2. Dispensário Santana 3. Grupo de Futebol 4. Grupo de Basquete 5. Grupo de Capoeira 6. Grupo de Jovens 		
Aviário	<ol style="list-style-type: none"> 1. Grupo de Mães de Alunos da Escola Municipal Josenita Neri Boaventura 2. Associação de Moradores 3. Conselho da Comunidade 4. Igreja Católica Nossa Senhora Auxiliadora 5. Grupo de Mulheres 6. Igreja Evangélica Quadrangular 		

Fonte: Feira de Santana, 2017a; 2017b; 2017c. Elaborado pelos autores.

As Praças estão em funcionamento na cidade desde o segundo semestre de 2016 com investimento inicial na ordem de R\$ 7.540.000,00¹³, o que representa 62% e 26%, respectivamente, do montante investido pelos órgãos SECEL e SEDESO no ano de 2019, o que aponta para a importância desses espaços para a administração municipal. No entanto, embora tenham sido concebidas seguindo os preceitos determinados em convênio e documentos referenciais do programa que exigem a implantação de gestão compartilhada entre poder público e sociedade civil, observamos equívocos, falhas e incompletudes na operacionalização desse modelo de gestão. Mas identificamos também pontos positivos que evidenciam as potencialidades dessa política pública que, a despeito das diversas mudanças de gestão e diretrizes institucionais pelas quais passou desde sua implantação em 2010 e que

interferiram no seu desenvolvimento e, por certo, no cumprimento ao que se propunha quando criada, ainda assim provoca impactos significativos nas comunidades onde está inserida.

Fases e níveis de participação dos grupos de gestão e órgãos públicos municipais

A partir de entrevistas com gestores federais e municipais e membros dos grupos de gestão e do acompanhamento da gestão das Praças CEU de Feira de Santana¹⁴, identificamos e categorizamos ao menos quatro momentos bem delimitados e particulares que dizem respeito a participação da sociedade civil na gestão compartilhada daqueles empreendimentos, considerando o período de recorte do estudo, 2016 a 2020:

1. Desconfiança: no primeiro momento, antes da convocação e apresentação formal por parte do poder público sobre o programa Praça CEU, as comunidades acreditavam

¹³ Valor investido pelo governo federal com recursos do PAC para construção civil e equipar as Praças. Foram investidos R\$ 2.020.000,00, em cada uma das Praças Aviário e Jardim Acácia, e R\$ 3.500.000,00 na Praça Cidade Nova, de acordo com o site oficial do programa: <http://pracinhas.cultura.gov.br/>. Acesso em: 29 ago 2022.

¹⁴ Foram realizadas 23 entrevistas, entre os anos de 2017 e 2020, com gestores públicos das instâncias federal e municipal, membros dos grupos de gestão e funcionários das Praças CEU da cidade Feira de Santana na Bahia, além de pesquisa documental sobre o programa.

tratar-se de uma iniciativa eleitoreira e/ou de um empreendimento comercial. Havia, portanto, uma atmosfera de descrença e desconfiança que foi se dissipando aos poucos;

2. Conquista: em seguida, com o processo de mobilização social concluído, os grupos de gestão definidos e as Praças inauguradas, as comunidades e os principais atores envolvidos no processo de gestão demonstravam entusiasmo no desenvolvimento do programa na comunidade. Essa fase é marcada por muitas transformações, afinal é o momento em que a Praça sai do plano das ideias e torna-se uma realidade palpável, no qual os membros dos grupos de gestão ocupam papel fundamental no processo;

3. Divergências e descumprimentos: com o início das atividades das Praças, os membros do grupo gestor, sobretudo os representantes da sociedade civil sentem-se aliados das decisões. Esse sentimento é recorrente nas três Praças, com especial destaque para o CEU Aviário. As cobranças por programação de acordo com os interesses locais e manutenção da

estrutura física são constantes, com respostas morosas por parte do poder público. Esse momento é marcado também pela ausência dos representantes do terço referente aos órgãos da administração pública nas reuniões ordinárias do grupo gestor;

4. Frustração e cansaço: o permanente “descompromisso” do poder público foi gerando desânimo e descrença na gestão compartilhada, que para alguns representantes dos grupos de gestão, inclusive, parece não existir para além dos documentos e discursos. Nota-se um cansaço por parte da sociedade civil em participar, sugerir e criticar e não ter retornos efetivos e com a agilidade, emergência e urgência que as demandas sociais exigem. Alguns apontam, inclusive, para uma certa encenação da participação, como se ela não fosse, de fato, efetiva.

A desconfiança inicial da primeira fase deu lugar ao entusiasmo a partir das ações de mobilização levadas a cabo pela prefeitura. Apesar de aparentemente bem-sucedida tendo em vista a finalização dos produtos a que se pretendia – a formação dos grupos de gestão e a elaboração do Estatuto e Regimento,

vale analisar criticamente a etapa de mobilização social, pois ela ajuda a compreender o que viria a se tornar a gestão compartilhada posteriormente e a entender até onde se permitiu a participação da sociedade civil naquele processo.

Etapa obrigatória e anterior a inauguração da Praça, a mobilização social foi realizada a partir de metodologias pré-elaboradas disponibilizadas pelo então Ministério da Cultura, que já haviam sido testadas e aplicadas em diversas localidades pelo País. O intuito dessa fase é criar uma relação de pertencimento entre a comunidade e a praça, evitando que a instalação do empreendimento chegue como um corpo estranho e se apossa da paisagem, sem qualquer vínculo efetivo e afetivo com as pessoas e o local.

Apesar de bem-intencionadas, as mobilizações em Feira promoveram um processo participativo estimulado por meio do recebimento de produtos alimentícios, a exemplo de lanches, como forma de atrair as pessoas. O fato de vivermos em um país em que a dignidade alimentar ainda é uma questão muito séria, o direito à

alimentação saudável e diária nunca deveria ser posta como moeda. Além disso, as ações de mobilização social estavam concentradas na aplicação de ferramentas tecnicistas e lúdicas, as discussões eram pouco reflexivas e esvaziadas de qualquer debate mais aprofundado sobre os contextos políticos, institucionais e sociais e sobre as estruturas de poder e práticas contra hegemônicas.

Nesse sentido, valem as reflexões de Barros (2020) sobre o “uso de metodologias ancoradas na encenação da participação mediada pelo diálogo” em que o autor afirma que muitas vezes essas estratégias encobrem desigualdades de poder. Para Barros, a utilização de “práticas lúdicas se apresentam como biombo das relações de poder e esvaziam o espaço reflexivo, a autonomia de escolhas, as possibilidades de efetiva apropriação” (2020, p. 169). Práticas participativas a que se destinam quebrar paradigmas e construir relações verdadeiramente horizontais, exigem, em certa medida, uma “radicalidade política, epistêmica e emocional” (SANTOS, 2002; BARROS, 2020).

No entanto, a despeito da

promoção de uma participação utilitarista, com vistas a entrega de um produto final, é preciso reconhecer que a etapa de mobilização tornou o programa conhecido nas comunidades de Feira e entusiasmou as pessoas com as oportunidades que poderiam ser geradas pela presença das Praças nos bairros. Uma vez formados os grupos de gestão, o nível de envolvimento dos membros não foi linear e igualitário entre eles. Alguns se implicaram mais que outros no processo e suas opiniões e posições sobre o modelo de gestão, invariavelmente, refletem o grau de comprometimento de cada um. Se, de um lado, é possível notar maior atuação dos membros da sociedade civil e entidades, do outro constata-se a ausência dos representantes do poder público nas reuniões ordinárias que deveriam ser realizadas mensalmente. Ou seja, as decisões que deveriam ser tomadas coletivamente, a partir do debate permanente com a participação de membros com diferentes olhares, valores e vínculos institucionais, eram inviabilizadas porque a participação dos representantes do poder público era precária ou inexistia. Esse

contexto denota a fragilidade do modelo e demonstra que o poder deliberativo concedido pelo estatuto aos grupos não era efetivo. Ao final, de modo geral, as decisões eram tomadas pela prefeitura e comunicadas aos grupos, que se contrapunham em casos isolados, como relatado pelas moradoras do Aviário em relação as modalidades de cursos de artes ofertados, por exemplo.

Diante desse cenário, a frustração e o cansaço daqueles que se envolveram mais firmemente foi ficando latente e mesmo acreditando na transformação que as Praças poderiam provocar nas comunidades, a gestão compartilhada em si era objeto de muitas críticas. O programa CEU na cidade de Feira de Santana não conseguiu imprimir relações e diálogos verdadeiramente horizontais nos grupos de gestão, algo que se esperaria em processos que se pretendem efetivamente colaborativos.

Se considerarmos, por exemplo, as tipologias de níveis de participação cidadã criadas pela autora Sherry Arnstein (1969)¹⁵, a experiência da

¹⁵ A escada de participação social desenvolvida por Arnstein (1969) é composta

gestão compartilhada das Praças CEU de Feira de Santana estaria no estágio da pouca concessão de poder, classificada entre o terceiro e quarto degrau da escala criada pela autora. Nesses níveis, a participação do cidadão é restrita a ouvir e ser ouvido, fornecer informações e ser consultado, mas o poder de decisão permanece com os “poderosos”, que, nesse caso, seria o poder público. A autora alerta que, quando a participação está restrita a esses níveis, não há continuidade, tampouco há garantia de mudanças estruturais, inclusive na centralização do poder, mantendo-se o *status quo*.

por oito degraus, que vai do menor ao maior nível de participação: 1. Manipulação e 2. Terapia, que são os níveis de “não-participação”, degraus em que a população não participa nos processos de planejamento, mas são alvo do “ensinamento” por parte dos tomadores de decisão; 3. Informação e 4. Consulta, avançam a níveis de concessão limitada de poder que permitem espaços de escuta e interlocução. No entanto, a população não tem o poder para assegurar que suas opiniões serão aceitas por aqueles que detêm o poder; 5. Pacificação, consiste em um nível superior dessa concessão limitada de poder, pois permite que a população aconselhe os poderosos, mas retém na mão destes o direito de tomar a decisão final; 6. Parceria, no qual os cidadãos podem participar e negociar de igual para igual com aqueles que tradicionalmente detêm o poder; 7. Delegação de poder e 8. Controle cidadão, o cidadão detém a maioria nos fóruns de tomada de decisão, ou mesmo o completo poder gerencial (ARNESTEIN, 1969 *apud* BARROS, 2020).

É possível considerar, no entanto, com base nos depoimentos coletados e analisando a gestão das Praças a partir das fases citadas acima, que houve momentos em que se alcançou o quinto degrau, denominado Pacificação, no qual se permite aos cidadãos aconselhar o poder público, mas se retém na mão destes o direito de tomar a decisão final. Observamos esse estágio, por exemplo, quando os futuros membros dos grupos de gestão, ainda na etapa de mobilização, sinalizavam necessidades de mudança e/ou correções nas obras ainda em curso e foram devidamente acatadas pela prefeitura em algumas situações.

Todavia, para subir aos degraus mais altos dos níveis de participação, a gestão compartilhada das Praças precisaria estabelecer o que Arnstein denomina de Parceira, que seria o sexto degrau, no qual é permitida a negociação “de igual para igual com aqueles que tradicionalmente detêm o poder” ou nos degraus 7. Delegação de poder e 8. Controle cidadão, em que “o cidadão detém a maioria nos fóruns de tomada de decisão, ou mesmo o completo poder gerencial” (ARNESTEIN, 1969 *apud* BARROS,

2020, p. 162). Mas esses estágios não foram alcançados e não há indicativos que apontem para uma evolução nesse sentido.

A participação social no âmbito do programa se dava de forma encenada, ou seja, embora a comunidade tivesse assento nos grupos de gestão, dois terços, diga-se de passagem, a negociação não era horizontal, tampouco deliberativa, como reza a Cartilha de Práticas de Gestão das Praças CEU, publicada pelo MinC em 2017. As discussões, inclusive, ficavam prejudicadas por conta da ausência dos membros do poder público.

Houve uma apropriação do discurso da participação social por parte da prefeitura municipal como forma de atender aos requisitos para implementação do programa na cidade e legitimar o processo, sendo realizada como uma formalidade burocrática.

Todavia, essa situação não foi pacífica. Membros da sociedade civil, em especial do grupo de gestão da Praça CEU Aviário, apontavam rotineiramente para o descumprimento dos documentos referenciais do programa. Inclusive, era comum nos depoimentos dos entrevistados do

poder público a informação de que a maior cobrança e contestação das decisões da prefeitura vinha do grupo de gestão daquela Praça.

Cabe destacar que a comunidade do Aviário tem um perfil que a distingue das outras duas. Nela identificamos um senso de solidariedade maior entre os moradores, que se reflete, por exemplo, no perfil dos eventos propostos na Praça – de cunho filantrópico e solidário, assim como pela história do bairro, que congrega diversos conjuntos habitacionais populares, alguns deles construídos por mulheres da própria comunidade enquanto seus maridos, pais e filhos trabalhavam fora. Esse senso solidário e articulador confere ao Aviário uma particularidade que repercute diretamente no nível de envolvimento de seus membros no grupo gestor da Praça.

No que diz respeito à participação dos órgãos públicos municipais, também identificamos e categorizamos, a partir da pesquisa realizada, ao menos três momentos que são bem nítidos, a saber:

1. Pré-inauguração: antes da inauguração das Praças, o programa

era coordenado pela Secretaria de Planejamento (SEPLAN) que buscava atender às normas estabelecidas em convênio para a garantia dos repasses dos recursos financeiros e técnicos por parte do governo federal. Essa fase abarca todo o período de inscrição e seleção no edital, obras das Praças e condução do processo de mobilização, que vai de 2010 a 2016;

2. Cultura e esporte: fase que marca a participação da Secretaria de Cultura, Esporte e Lazer (SECEL) e da Fundação Municipal de Tecnologia da Informação, Telecomunicação e Cultura Egberto Tavares Costa (FUNTITEC) à frente da gestão compartilhada das Praças, a partir de 2016 até pelo menos 2019, simbolizada no protagonismo das ações culturais e esportivas nas Praças, assim como contempla todo o primeiro mandato dos grupos de gestão;

3. Complexo da assistência social: o terceiro e atual momento diz respeito ao protagonismo do Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), a partir da transferência de gestão para a Secretaria de Desenvolvimento Social (SEDESO). Essa fase é marcada ainda pela

deterioração das Praças, passados quatro anos de inauguradas, com a necessidade de inúmeras intervenções de requalificação e manutenção, assim como pelo fim dos mandatos dos grupos de gestão sem retomada de novas eleições.

Ao longo dessas três fases, notamos também, assim como em relação à participação dos membros dos grupos de gestão, limitações no que diz respeito à dimensão intersetorial do programa em âmbito municipal. Um dos eixos basilares do programa Praça CEU, a intersetorialidade prevê a ação conjunta de diferentes pastas municipais como “forma de gestão que possibilita a resolução de problemas de modo integral e não em partes, tendo como princípio entender o cidadão na sua complexidade e com suas demandas diversas” (MINC, 2017a, p. 4). Ou seja, é a possibilidade de ofertar de forma integrada várias políticas públicas, com vistas a contribuir na resolução articulada de problemas que tenham causas relacionadas entre si, além de otimizar os recursos disponíveis, possibilitando complementação e cooperação financeira entre setores e áreas.

Nesse sentido, a intersectorialidade proposta no programa vai ao encontro do que defende Vich sobre as políticas culturais (2014, 2017). Para o autor, elas devem estar articuladas com outras dimensões da vida social, como as políticas econômicas, da saúde, da habitação, do meio ambiente, de gênero, de segurança cidadã, do combate à corrupção, do contrário há o risco “que a cultura continue sendo vista como entretenimento ou como assunto para especialistas” (VICH, 2017, p. 50).

A atuação da SECEL, da FUNTITEC e da SEDESO, principais órgãos envolvidos na gestão das Praças, não garantiu a implementação de políticas públicas articuladas e perenes entre elas e outros órgãos, o que aponta para uma intersectorialidade superficial, frágil e dependente dos interesses e acordos político-partidários às quais os órgãos públicos municipais estão submetidos. Sobre esse último ponto, cabe registrar que, para garantir a governabilidade e o apoio na câmara de vereadores, o poder executivo da prefeitura dividia as secretarias municipais entre sua base de apoio. A coordenadora da Praça

CEU Aviário, Laiane Alves, revelou, por exemplo, a existência do “vereador do bairro”, pelo qual cidade é submetida a uma divisão de zonas de poder e influência. Se o “vereador do bairro” for influente e tiver acesso ao poder executivo, ele consegue mais recursos para a sua base eleitoral, do contrário, se ele não tiver força política para atrair recursos, não permite que outros o façam, que avance sobre sua base.

Nesse sistema, a elaboração e a implementação de políticas públicas ficam diretamente dependentes das circunstâncias e acordos partidários e institucionais, não raramente pouco republicanos e éticos. Situação que atesta o quanto o paternalismo e o clientelismo, expressões marcantes da trajetória política no Brasil e ainda muito presentes, são práticas nocivas que impedem a consolidação de uma cultura participativa e plural no país.

Além do cenário político-institucional pouco favorável à efetiva aplicação de novas práticas e modos de fazer, é preciso reconhecer que há ainda outros aspectos que contribuem para as limitações e incompletudes da gestão compartilhada no âmbito das Praças CEU de Feira de Santana, a

exemplo da diversidade da estrutura do modelo, da composição dos grupos de gestão e a forma de operacionalizar a proposta. Sobre esses e outros pontos tratamos no tópico a seguir.

Diversidade na estrutura, na composição e nos modos de gerir

A Cartilha de Práticas de Gestão das Praças CEU (MINC, 2017a) prevê que a diversidade nas Praças precisa ser ao menos de dois tipos: 1. de atividades, ou seja, agregar as secretarias municipais e departamentos que ofertem serviços nas áreas de cultura, assistência social, trabalho e emprego, esporte e lazer, prevenção à violência, educação e saúde coletiva, respeitando as características locais; e 2. de público, uma vez que deve atender a crianças, jovens, idosos, comunidades tradicionais, população indígena, diferentes vertentes religiosas, população negra, mulheres, pessoas com deficiência, população LGBT etc.

Além de considerar a diversidade na oferta de serviços e da população atendida – conforme sugere a referida publicação do antigo MinC, importante levar em conta também outros elementos que podem auxiliar

na mensuração desse aspecto na gestão compartilhada. Afinal a expectativa é que a diversidade não esteja limitada aos conteúdos e aos públicos, mas presente em todas as camadas e dimensões, que incluem ainda os modos de gerir, as dinâmicas locais, a comunicação do espaço, etc. Ou seja, a diversidade cultural deve estar presente como contexto, como princípio, como prática e como objeto de deliberações (BARROS, 2009; BARROS; LUCENA, 2010).

Nesse sentido, buscamos localizar iniciativas e indicativos que apontem para presença ou ausência de diversidade na gestão compartilhada das Praças, no que se refere à estrutura organizacional e administrativa do modelo proposto, ou seja, o conjunto de instrumentos utilizados como base legal para as decisões, a exemplo do Estatuto e Regimento, além de medidas de capacitação e treinamento das equipes; a composição dos grupos de gestão; as atividades realizadas e os públicos alcançados; e a infraestrutura física das Praças.

No que diz respeito aos dois principais documentos referenciais da gestão das Praças, o Estatuto do

grupo gestor e o Regimento interno da Praça, o tema da diversidade aparece transversalmente como princípio a ser seguido, porém não há registro nominal do termo no texto dos referidos documentos. Em relação ao Estatuto, por exemplo, identificamos o artigo 3º, que explicita que a finalidade social do CEU é promover a defesa e a garantia de direitos constitucionalmente assegurados à comunidade local sem quaisquer preconceitos ou discriminações de gênero, cor, raça, etnia, nacionalidade, situação socioeconômica, credo religioso, político, idade ou de qualquer outra natureza (FEIRA DE SANTANA, 2017d).

Da mesma forma, em relação ao Regimento, embora presente, o termo “diversidade” também não está descrito nominalmente. Mas o artigo 6º defende que, entre os princípios que deverão orientar a gestão do CEU, está a “I) Tomada de decisões de forma coletiva” (FEIRA DE SANTANA, 2017d), o que pressupõe e se espera que haja uma pluralidade de vozes envolvidas no processo.

Quando considerado o Plano Municipal de Cultura, instituído pela Lei nº 3643, de 24 de novembro de

2016, notamos que o termo diversidade é recorrente no texto do documento, estando presente em três das 10 diretrizes estabelecidas: 2 - Respeitar a diversidade de pensamento e das manifestações culturais; 4 - Democratizar o acesso aos bens culturais produzidos dentro e fora do município dando enfoque à diversidade cultural; e 8 - Valorizar, promover e difundir a diversidade cultural enquanto traço difuso no município.

Apesar da inserção da diversidade cultural como princípio no regimento jurídico do PMC de Feira de Santana e das Praças CEU da cidade, é possível atestar, absolutamente, que as conquistas não findam no estabelecimento de leis e normas institucionais; ao contrário, estes são o meio pelo qual conquistas podem ser efetivamente alcançadas. Não à toa, muitos dos avanços conquistados e aparentemente consolidados, sobretudo no campo institucional, têm sido paulatinamente esvaziados, enfraquecidos ou simplesmente descontinuados, sobretudo neste momento em que o campo da cultura sofre com o desmonte de suas políticas.

A situação do Plano Municipal de Cultura de Feira de Santana, por exemplo, após oito anos de sua elaboração, tem provocado frustração e desânimo nos atores sociais que participaram ativamente para a sua construção. A morosidade do poder público e também a execução de “ações e projetos de cultura desconectados com as demandas sociais, pouco consistentes ou democráticos e sem qualquer interlocução com o Estado e com a União” (GALEANO; PITA, 2019a, p. 168) demonstram que não há priorização por parte do poder público municipal para o cumprimento do que está estabelecido no Sistema Municipal de Cultura e seus elementos constitutivos.

Ainda em relação à estrutura organizacional, verificamos que as ações de capacitação e treinamento não é uma prática comum. Mapeamos casos pontuais em que os representantes dos grupos de gestão das Praças CEU Cidade Nova e Aviário estiveram em encontros promovidos pelo então Ministério da Cultura, nos anos de 2015 e 2018. Porém, nenhum dos coordenadores das Praças e os demais membros dos

grupos estiveram em iniciativas dessa natureza.

Do ponto de vista da diversidade como objeto, ou seja, presente nas atividades disponibilizadas pelas Praças de Feira, observamos que o tipo de projetos realizados e ações ofertadas refletem a quantidade e a finalidade dos órgãos públicos envolvidos na gestão dos empreendimentos. Conforme registrado no tópico anterior, ao menos quatro órgãos da prefeitura se envolveram na administração das Praças, não necessariamente de forma simultânea: SEPLAN, SECEL, FUNTITEC e SEDESO. A atuação da SEPLAN é anterior a inauguração das Praças, tendo ficado à frente da mobilização social, não se envolvendo nas atividades que viriam acontecer a partir do início do funcionamento, em 2016.

A SECEL e a FUNTITEC, que atuaram substancialmente entre os anos de 2016 a 2019, estabeleceram como principal marca as ações de cultura, esporte e lazer nas Praças, em especial as duas primeiras. No exercício de 2019, contabilizamos ao menos 16 projetos artístico-culturais, entre sistemáticos e pontuais, 14

projetos de desenvolvimento físico e esportivo, dois projetos da área de lazer e mais dois de caráter solidário, voltados a públicos de faixas etárias variadas e ofertados gratuitamente para as comunidades nas três Praças.

Quando consideradas as ações realizadas pelos CRAS, administradas pela SEDESO, também no ano de 2019, notamos uma atuação significativa, com números bastante expressivos. Ao todo são 28.530 atendimentos e atividades realizadas pelos três centros localizados nas Praças CEU. Em geral, o CRAS atende pessoas do território, não apenas do bairro, e o acompanhamento costuma ser sistemático em determinados casos.

Entre os projetos realizados naquele ano, identificamos e classificamos ao menos oito categorias, o que aponta para a busca da diversificação dos serviços oferecidos, atendendo assim aos preceitos dos documentos referenciais do programa: 1. Fruição artístico-cultural: aqueles projetos voltados para a apreciação artísticas das linguagens de teatro, dança, música, literatura e audiovisual; 2. Mediação cultural: projetos focados em estratégias e

ferramentas para potencializar a relação entre o público e as obras artísticas; 3. Formação artística: projetos que oferecem atividades formativas no campo artístico, como oficinas e cursos livres, de curta ou longa duração; 4. Lazer: ações destinadas a realização de práticas recreativas, jogos e brincadeiras; 5. Atividade física e orientações em saúde coletiva: projetos voltados ao condicionamento físico e atendimento de saúde, como aferição de pressão arterial e orientações nutricionais, por exemplo; 6. Práticas esportivas: oferecimento de aulas de modalidade esportivas, como futebol, vôlei, baleado, boxe, entre outras; 7. Eventos solidários: aqueles com o intuito de arrecadar fundos para a própria comunidade promover ações beneficentes em dias comemorativos como o Dia das Crianças, por exemplo; e 8. Assistência: ações realizadas no âmbito do centro de referência de assistência social, voltados ao atendimento às pessoas socialmente vulneráveis.

As atividades ofertadas nas Praças se concentram nas ações de cultura, esporte, lazer, saúde e assistência e, segundo a pesquisa da

Secult (2019), tais realizações atendem uma média semanal, considerando o uso dos espaços fechados e abertos, de 600 pessoas, na Praça Aviário, de 700 pessoas, na Praça Jardim Acácia e de 800, na Praça Cidade Nova. Foi possível atestar durante o trabalho de campo, ao menos na Praça Cidade Nova, que tais números correspondem à realidade.

No que diz respeito a composição dos grupos de gestão, constatamos que, dos 54 membros dos três grupos, sendo 18 pessoas/grupo, dois terços são de mulheres (33) e um terço é formado por homens (21), com destaque para a Praça CEU Aviário, na qual há apenas três homens, todos do poder público, sendo as demais representantes todas mulheres, não havendo nenhum representante homem da comunidade e das entidades. Esse cenário é bastante sintomático da história vivida por aquele bairro – que tem maior protagonismo feminino. Nas outras duas Praças o número de homens e mulheres é paritário.

Vale registrar que a diferença de gênero em conselhos de gestão nos três níveis da federação é objeto

de investigação já há algum tempo. De acordo com dados do IPEA, de 2013, os conselhos nacionais têm uma composição predominantemente masculina – 63% de homens e 37% de mulheres. Esse perfil da participação no nível nacional difere do perfil de instituições participativas no nível local, em que a participação feminina é mais acentuada. Segundo relatório do Instituto, esses dados podem ser explicados pelo fato de “as mulheres, diferentemente dos homens, ainda serem as principais responsáveis pelos cuidados com a família, o que torna a participação local uma função menos difícil de conciliar com suas funções domésticas” (IPEA, 2013, p. 19). Nesse sentido, encontramos consonâncias com a realidade encontrada em Feira de Santana.

Ao considerar as entidades que compõem os grupos de gestão, identificamos ao menos 10 segmentos, que denominamos e categorizamos da seguinte forma: 1. grupo de pais e alunos; 2. associação de moradores; 3. organização religiosa; 4. coletivo por gênero e idade; 5. grupo de esporte; 6. grupos, coletivos e associações culturais; 7. conselho municipal; 8. organização social (ONG); 9.

movimento social; e 10. organização de categoria profissional.

Vale dizer que a Praça Cidade Nova é a única em que as seis entidades estão classificadas em diferentes segmentos, o que lhe confere maior variedade em termos de participação de organismos da sociedade civil organizada. Importante sublinhar também que organizações religiosas constituem o único segmento presente nas três Praças, o que aponta para a relevância e atuação desses organismos nas comunidades.

Das seis entidades da Praça Jardim Acácia, três delas são grupos de esportes, apresentando a maior concentração de uma mesma categoria entre os três CEUs. Chama atenção ainda que há apenas uma entidade classificada no segmento grupo, coletivo e/ou associação cultural: trata-se do grupo de capoeira presente na Praça Jardim Acácia, a despeito do quantitativo e importância que as ações culturais têm na composição da grade de programação das Praças.

Quadro 4 - Grupo de gestão das Praças CEU de Feira de Santana (BA)

Cidade Nova	
Entidades	Segmento
Conselho Local de Saúde	conselho municipal
Grupo de Artes Marciais	grupo de esporte
Paroquia Nossa Senhora das Graças	organização religiosa
Instituto Antônio Gasparini (IAG)	organização social
Movimento Nacional da População de Rua (núcleo Feira de Santana)	movimento social
Agentes Comunitários de Saúde	organização de categoria profissional
Jardim Acácia	
Entidades	Segmento
Grupo de Karatê	grupo de esporte
Grupo de Basquete	
Grupo de Futebol	
Grupo de Jovens	coletivos por gênero e idade
Dispensário Santana	organização religiosa

Grupo de Capoeira	grupo, coletivo e/ou associação cultural
Aviário	
Entidades	Segmento
Associação de Moradores	associação de moradores
Conselho da Comunidade	
Igreja Católica Nossa Senhora Auxiliadora	organização religiosa
Igreja Evangélica Quadrangular	
Grupo de Mães de Alunos da Escola Municipal Josenita Neri Boaventura	grupo de pais e alunos
Grupo de Mulheres	coletivos por gênero e idade

Fonte: FEIRA DE SANTANA, 2017a, 2017b, 2017c. Elaborado pelos autores.

Por fim, em relação à infraestrutura física das Praças, notamos, por exemplo, que os espaços abertos são acessíveis a pessoas com baixa mobilidade, cadeirantes e pessoas cegas. Vale sublinhar, contudo, equívocos nas obras da Praça CEU Aviário em que um dos caminhos de piso tátil finaliza em uma parede de vidro.

O acervo e a estrutura das bibliotecas e telecentro não são acessíveis: não há aparelhos de acessibilidade, materiais em braile, conversor de texto em áudio e ampliador de caracteres, tampouco o mobiliário atende aos corpos não-normativos.

O fato de as Praças não terem muros, cercas ou grades já denota a

intenção de acolher a todos, embora esse seja um tema sensível nas discussões entre os membros dos grupos de gestão, em que recorrentemente alguém defende a ideia de murar os espaços. Cabe destacar que urbanistas apontam para a ilusão da segurança em espaços públicos cercados (JACOBS, 2000; ROLNIK, 2020). O efeito pode ser contrário, inclusive, uma vez que a circulação e a presença de atividades são importantes para a segurança pública pela simples observação e fiscalização informal dos cidadãos ao seu redor. Espaços públicos desertos são locais propícios para assaltos e atividades ilegais que podem ocorrer sem testemunhas. Além disso, a cerca ou muro distanciam o Programa de

alcançar seus objetivos, pois restringe o uso e acesso a Praça, principalmente à noite, perpetuando o que busca justamente combater – a exclusão social.

Considerações finais

As experiências das Praças CEU de Feira revelam duas dimensões da gestão compartilhada à luz da participação e diversidade. A primeira está relacionada ao âmbito individual daqueles que se permitiram participar efetivamente do processo. No contexto da pesquisa, foi possível perceber o entusiasmo que alguns membros dos grupos de gestão demonstram em estar envolvidos na gestão da Praça e o quanto isso apurou neles o senso de pertencimento à comunidade em que vivem. Há uma evidente satisfação e a sensação de dignidade em participar; as pessoas se sentem mais cidadãs e se percebem implicadas na construção de algo para o bem e o usufruto coletivo. Esse sentimento é tão forte que explica, em alguma medida, a frustração e decepção de muitas dessas pessoas quando perceberam os entraves que impediam a plenitude do processo conforme previsto nos

documentos referenciais e normativos.

A segunda dimensão diz respeito à operacionalização da gestão no âmbito coletivo, com o envolvimento de outras pessoas de diferentes vínculos institucionais, visões de mundo, valores e princípios. Essa dimensão se refere à estrutura de funcionamento da gestão, de como transformar as demandas e interesses deliberados no coletivo em ações efetivas. Nesse processo, é indispensável a atuação do poder público, cabendo-lhe administrar as urgências e emergências demandadas em conciliação com os interesses e contextos políticos e institucionais, bem como com a realidade da máquina pública e sua dinâmica de funcionamento, em geral morosa, descapitalizada e alvo de disputas internas.

A investigação evidenciou o distanciamento entre o discurso e a prática, revelado na diferença do que está disposto nos documentos referenciais do programa e a realidade do dia a dia da gestão, o que aponta para os limites desse modelo, que se pretende plural e participativo. No entanto, isso não implica, de forma alguma, na nulidade dessa

experiência; pelo contrário, revela a necessidade permanente de readequação e aprimoramento.

Impõe-se ao País o desafio de reinventar-se em relação às práticas participativas, aprimorando as ações já realizadas, adotando novas perspectivas e construindo outras estratégias e mecanismos que aproximem cidadãos e cidadãs do exercício político, além de assumir os enfrentamentos necessários às limitações e engessamentos da gestão pública nesse âmbito. Para tanto, é preciso, primeiramente, aproveitar-se de todas as experiências vividas até aqui e avaliar com criticidade e maturidade a insuficiência e/ou a superação das instâncias de participação, assim como estimular o surgimento e a consolidação de outros modos e práticas, sobretudo aqueles a partir de saberes não-hegemônicos e que vão além da reprodução *pari passu* de normas e técnicas.

Em resumo, assinalam-se, entre os principais equívocos e fragilidades do programa Praça CEU em Feira de Santana, a operacionalização superficial da intersectorialidade, a ausência do poder público na efetiva gestão compartilhada e o não alcance

de uma participação verdadeiramente deliberativa como se previa do modelo proposto. Em segundo plano, mas não menos importante, cabe registrar ainda a morosidade do poder público em atender questões como manutenção e conservação da estrutura física das Praças e em oferecer ações de qualificação profissional às comunidades.

No que se refere às principais realizações e impactos causados pela implantação das Praças na cidade feirense, destacam-se o sentimento de pertencimento gerado na comunidade e o oferecimento de atividades variadas nas áreas de cultura, esporte e assistência de forma regular e sistemática para uma população com pouco ou nenhum acesso a tais serviços.

Não se pode deixar de mencionar ainda o ineditismo de promover uma experiência de gestão compartilhada, ainda que com limitações, em três comunidades com baixo índice de desenvolvimento humano da cidade, contando com a participação de entidades de diferentes segmentos e áreas de atuação e com moradores locais, exercitando desse modo práticas

colaborativas e cidadãs que fogem ao que é tradicionalmente realizado pelo município em termos de participação e colaboração da sociedade civil na administração pública, em especial no campo da cultura.

Por fim, ao considerar que Feira de Santana abriga apenas três das mais de 200 experiências de gestão compartilhada que acontecem nas Praças CEU espalhadas nas cinco regiões do País, é possível ter a dimensão de quantas novas práticas e novos saberes podem ter surgido a partir da implantação dessa política pública nos últimos treze anos de existência do programa, que tem potencial para reverberar e contribuir na produção de conhecimento nas áreas das políticas sociais e culturais e da gestão cultural. Talvez seja essa a sutil e importante contribuição das Praças, além, por óbvio, do impacto social das ações nelas realizadas.

Referências:

BARBALHO, Alexandre. O Segundo tempo da institucionalização: o Sistema Nacional de Cultura no Governo Dilma. *Anais do VI Seminário Internacional de Políticas Culturais*. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa, 2015.

BARROS, José Márcio. Cultura, Diversidade e os Desafios do Desenvolvimento Humano. In: BARROS, José Márcio (org.). *Diversidade Cultural: da Proteção à Promoção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2008. p.15-22.

BARROS, José Márcio. A diversidade cultural e os desafios de desenvolvimento e inclusão: por uma cultura da mudança. In: BARROS, José Márcio. *As mediações da cultura: arte, processo e cidadania*. Belo Horizonte: Ed. PUC Minas, 2009.

BARROS, José Márcio; LUCENA, Gisele. Diversidade cultural e conselhos de cultura: uma aproximação conceitual e empírica. In: RUBIM, Albino A. C.; FERNANDES, Taiane; RUBIM, Iuri (orgs.). *Políticas culturais, democracia e conselhos de cultura*. Salvador: Edufba, 2010.

BARROS, José Márcio. Diagnósticos participativos, desenvolvimento e diversidade cultural: desafios conceituais e metodológicos. In: BARROS, José Marcio Barros (org.). *Diversidade cultural e desenvolvimento sustentável*. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2020, v. 1. p. 157-172.

BERNARD, François de. Diversidade Cultural. *Dicionário Crítico*. GERM, Grupo de Estudos e Pesquisas sobre a Globalização, 2003.

CALABRE, Lia. *Políticas Culturais no Brasil: dos anos 1930 ao século XXI*. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.546*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados

do Bairro Cidade Nova. 2017a. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.547*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados do Bairro Jardim Acácia. 2017b. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.548*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados do Bairro Aviário. 2017c. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.549*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Estatuto e Regimento Interno do Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados do BAIRRO AVIÁRIO. 2017d. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.550*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Estatuto e Regimento Interno do Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados do Bairro CIDADE NOVA. 2017e. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

FEIRA DE SANTANA. *Decreto N° 10.551*, de 22 de dezembro de 2017. Institui o Estatuto e Regimento Interno do Grupo Gestor da Praça CEU - Centro de Artes e Esportes Unificados

do JARDIM ACÁCIA. 2017f. Disponível em: <http://www.diariooficial.feiradesantana.ba.gov.br>. Acesso em: 4 jan. 2020.

GALEANO, Aloma; PITA, Maylla. Plano Municipal de Cultura de Feira de Santana/BA: Um relato da gestão à participação social na Princesa do Sertão. In: BARROS, José Márcio; COSTA, Kátia (orgs.). *Planos municipais de cultura: reflexões e experiências*. Belo Horizonte: EduEMG, 2019.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2013. *Perfil dos Conselheiros Nacionais*. Relatório de Pesquisa Brasília, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/relatoriospesquisa/130130_relatorio_perfil_conselhosnacionais.pdf. Acesso em: jul. 2022.

JACOBS, Jane. *Morte e vida de grandes cidades*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

MINC. Ministério da Cultura. *Conceito, desafios e potencialidades do PAC da Cultura 1 - Praças CEUs*. 2015. http://ceus.cultura.gov.br/wp-content/uploads/sites/28/2017/12/00_R reflexoes PAC da Cultura 2014 Apresentacao.pdf. Acesso em: dez. 2017.

MINC. Ministério da Cultura. *Cartilha de Orientação para Ações de Mobilização Social nos CEUs*. 2014. Disponível em: <http://ceus.cultura.gov.br/mobilizacao-cartilhas-e-modelos/>. Acesso em: abr. 2019.

MINC. Ministério da Cultura. *Cartilha Práticas de Gestão das Praças CEU*.

2017. Disponível em:
<http://estacao.cultura.gov.br/2015/11/03/disponivel-o-primeiro-caderno-praticas-de-gestao-das-pracas-ceu>.
Acesso em: 30 dez. 2020.

ROLNIK, Raquel. Se nada mudar, em breve São Paulo terá 50 mil pessoas vivendo na rua. 11 fev. 2020. Disponível em:
<https://caosplanejado.com/se-nada-mudar-em-breve-sp-tera-50-mil-pessoas-vivendo-na-rua/#:~:text=Metade%20das%20pessoas%20que%20responderam,o%20Brasil%20vive%20crise%20econ%C3%B4mica>. Acesso em: 2 abr. 2022.

SANTOS, B. S. Para uma sociologia das ausências e das emergências. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 63, p. 237-280, out. 2002.

VELOSO, Adriana. *Das BACs aos CEUs*.
<http://culturadigital.br/blog/2015/01/13/das-bacs-aos-ceus/>. Acesso em: abr. 2019.

VICH, V. *Desculturizar la cultura*. La gestión cultural como forma de acción política. Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores, 2014.

VICH, V. O que é um gestor cultural? In: CALABRE, Lia; LIMA, Deborah Rebello (orgs.). *Políticas culturais: conjunturas e territorialidades* [recurso eletrônico]. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa; São Paulo: Itaú Cultural, 2017. p. 48 a 54.