



GESTÃO CULTURAL

AS DINÂMICAS DO TRABALHO EM REDE EM CORREDORES CULTURAIS: ESTUDO DE CASO DA PAULISTA CULTURAL¹

Beatriz Matuck², Camila Moura Gonzaga dos Santos³,
Carla Regina de Oliveira⁴

RESUMO

Paulista Cultural é um projeto que promove o intercâmbio entre sete instituições culturais — Japan House, Casa das Rosas, Sesc Avenida Paulista, Itaú Cultural, Museu de Arte de São Paulo (Masp), Centro Cultural Fiesp e Instituto Moreira Salles (IMS) — localizadas ao longo da avenida Paulista. Inspirado na iniciativa americana Museum Mile, que reúne os museus da 5ª Avenida de Nova York em um dia de programação gratuita, pode-se dizer que a ação é um desdobramento do programa Paulista Aberta, em vigor desde 2011. O objeto de estudo da pesquisa que motivou este artigo foi avaliar a efetividade da ação e como ela afetou três das principais instituições envolvidas: Casa das Rosas, Instituto Moreira Salles e Masp. Para tanto, realizamos pesquisas qualitativas a partir do levantamento de dados por meio de entrevistas com os principais agentes das instituições responsáveis pela Paulista Cultural, nas quais foram avaliadas as principais estratégias de intercâmbio, comunicação e suporte financeiro. A partir dos resultados, concluiu-se que existe uma rede que funciona apenas sazonalmente. Contudo, a potencialidade das instituições e seu corpo constituinte possui capacidade para ampliar as suas ações, promovendo atividades e ações em rede que poderiam fortalecer vínculos e as vivências dos seus visitantes nos respectivos espaços.

-
- 1 Projeto de pesquisa apresentado ao Centro de Pesquisa e Formação do Sesc São Paulo (CPF Sesc-SP), sob orientação do professor Eder Martins, como requisito para a conclusão do curso de Gestão Cultural.
 - 2 Especialista em Gestão Cultural pelo (CPF Sesc-SP). Possui bacharelado em Arquitetura e Urbanismo pela Faculdade Associação Escola da Cidade (AEC) e formação técnica em produção gráfica pelo Senai. Atualmente é assistente de curadoria no Instituto Moreira Salles. E-mail: biamatuck@gmail.com.
 - 3 Produtora de eventos culturais, especialista em Gestão Cultural pelo (CPF Sesc-SP), tecnóloga em eventos pela Fatec Ipiranga e técnica em Comunicação Visual pela Etec Carlos de Campos. Na atualidade, coordena a produção do Cine Autorama, cinema drive-in itinerante realizado pela Brazucah Produções Culturais. E-mail: camila.moura.gs@gmail.com.br.
 - 4 Jornalista, especialista em Gestão da Comunicação e Marketing pela Escola de Comunicação e Artes (ECA-USP), Comunicação Corporativa e Digital pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Gestão Cultural pelo (CPF Sesc-SP). Hoje coordena a área de comunicação da Poiesis, que atua na gestão de espaços culturais em São Paulo. E-mail: carla.regina3@gmail.com.

Palavras-chave: Paulista Cultural. Corredor Cultural. Trabalho em Rede. Casa das Rosas. Instituto Moreira Salles. Museu de Arte de São Paulo.

ABSTRACT

Paulista Cultural is a project that promotes exchanges between seven cultural institutions — Japan House, Casa das Rosas, Sesc Avenida Paulista, Itaú Cultural, Museu de Arte de São Paulo (MASP), Centro Cultural FIESP, and Instituto Moreira Salles (IMS) — located along Avenida Paulista. Inspired by the American Museum Mile initiative, which gathers from the museums of the 5th Avenue of New York in a day of free programming, it can be said that the action is an offshoot of the “Open Paulista” program, in force in 2011. The main point of this study that motivated this article was to evaluate the effectiveness of the action and how it affected three of the fundamental institutions involved: Casa das Rosas, Instituto Moreira Salles, and MASP. Thereunto, we carried out qualitative research based on data collection through interviews with the leading agents of the institutions responsible for *Paulista Cultural*, in which the main exchange, communication, and financial support strategies were evaluated. From the results, we concluded that there is a network that works only seasonally. However, the potential of the institutions and their constituent bodies have a greater capacity to expand their actions, promoting network activities and actions, that could strengthen bonds and the experiences of its visitors in the respective spaces.

Keywords: Paulista Cultural. Cultural Corridor. Networking. Casa das Rosas. Instituto Moreira Salles. Museum of Art of São Paulo.

INTRODUÇÃO

Este artigo parte do desejo das autoras de compreender a relevância do programa Paulista Aberta, com foco em três das sete instituições promotoras — Casa das Rosas, Instituto Moreira Salles (IMS) e Museu de Arte de São Paulo. (Masp). Buscou-se recuperar brevemente o histórico de desenvolvimento do território que as une. Ao longo dos anos, a avenida Paulista passou por constantes transformações no uso de seu espaço, que afirmaram sua vocação para a reunião de atividades sociais e econômicas na cidade de São Paulo. Politicamente, o território também foi palco de importantes manifestações pelos direitos civis, desde a ditadura militar até o ano de 2013, com as movimentações sociais que culminaram na eleição do atual presidente. Em 2011 a implantação do projeto Paulista Aberta, durante a gestão do prefeito Fernando Haddad (2013–2016), bloqueou o acesso de carros à avenida, convertendo-a em via exclusiva para pedestres aos domingos. Esta ação abriu espaço para que eventos culturais

pudessem ocupar a rua e ressignificar esse território originalmente destinado ao serviço da mobilidade, mais precisamente por automóveis.

Alguns anos depois, em 2017, surgiu, como desdobramento da transformação da avenida, o projeto Paulista Cultural. A iniciativa partiu do interesse em reunir, em uma única data, o intercâmbio entre a programação de sete espaços culturais situados na avenida Paulista: Japan House, Casa das Rosas, Sesc Avenida Paulista, Itaú Cultural, Masp, Centro Cultural Fiesp e Instituto Moreira Salles.

Analisamos como o projeto se dá em três dos sete espaços culturais: Casa das Rosas, Masp e Instituto Moreira Salles. O objetivo desta pesquisa foi analisar, a partir do ponto de vista dos realizadores, as dinâmicas de realização do evento. Avaliamos como o trabalho em rede afetou as instituições analisadas, nas duas edições já realizadas, e quais foram as principais estratégias de intercâmbio entre as organizações envolvidas. Nesse sentido, buscamos compreender como micropolíticas podem contribuir, ou não, para a construção de possíveis institucionalidades. Para tanto, adotamos como metodologia o levantamento de dados qualitativos de fonte direta, por meio de entrevistas e ligações telefônicas gravadas com os respectivos agentes executivos que integram o comitê organizador desde a primeira edição e que puderam contribuir com suas experiências após duas edições do evento. Seguimos, além disso, o método de análise comparativa entre tais equipamentos culturais, caracterizados por naturezas jurídicas distintas.

1 PAULISTA CULTURAL

1.1 História

A Avenida Paulista está localizada na região mais alta do centro expandido de São Paulo. Divisora de águas dos rios Tietê e Pinheiros, seu trecho compreende uma extensão total de 2,7 km e, por causa de sua localização estratégica, serviu por muitos anos como conexão para as trocas comerciais entre o Centro-Sul e o Oeste da cidade.

Sua forma preservada até hoje teve início em 1891, quando a burguesia que enriquecia graças à industrialização e exportação do café paulista se instalou na avenida devido aos fluxos comerciais que ocorriam através dela. A densa mata original e a imensa estrada de terra que fazia essas conexões deram lugar a casarões de luxo e palacetes, e as terras altas e seus arredores agora estavam sob domínio dessas famílias. A ascensão social dessa classe fez com que o eixo geográfico passasse a ser também um eixo comercial de concentração de riquezas. Com o tempo, os casarões

foram sendo substituídos por edifícios comerciais e, já nos anos 1960, arranha-céus e escritórios comerciais tomavam conta da paisagem (DOMBI, 2019; GORELIK; PEIXOTO, 2019).

Até o início dos anos 2000, a avenida ficou conhecida como principal centro financeiro do país, reunindo escritórios, consulados, hotéis, bancos, centros educacionais, livrarias, hospitais, salas de cinema, teatros, bares, restaurantes e centros culturais. A chegada do metrô, nos anos 1980, facilitou o acesso de trabalhadores que, agora, poderiam utilizá-la também como espaço de lazer. Mais recentemente, com a expansão econômica da metrópole, o coração financeiro se espalhou para outras regiões da cidade, mas a avenida continuou sendo um importante polo comercial.

Sua centralidade contribuiu para que a avenida fosse palco para importantes manifestações políticas. Mais recentemente, em 2013, quando movimentos sociais protestavam contra o aumento de taxas do transporte público e o baixo investimento em saúde e educação, as ruas retomaram seu sentido político, reivindicando o espaço de convívio e expressão. No final de 2014, surgiu o debate para bloquear o acesso de automóveis à via aos domingos, culminando após dois anos no projeto Paulista Aberta, implantado pelo então prefeito Fernando Haddad. A “nova avenida” foi imediatamente ocupada por diversas manifestações artísticas e atraiu público e organizadores de diversas regiões da cidade (SBAMPATO, 2019; FLORESTI, 2018). Foi a partir desse momento que as instituições culturais perceberam a urgência e necessidade de diversificar seus públicos.

Em 2017, foram inaugurados os centros culturais privados Japan House (em maio) e o Instituto Moreira Salles (em setembro). Em abril do ano seguinte, a unidade do Sesc Paulista reabriu depois de anos em reforma. Criou-se então um eixo simbólico de equipamentos culturais em que estavam reunidas algumas das principais instituições do país: Japan House, Casa das Rosas, Sesc Avenida Paulista, Itaú Cultural, Masp, Centro Cultural Fiesp e Instituto Moreira Salles (MESSIAS, 2017).

1.2 Concepção do projeto

O projeto Paulista Aberta teve origem em março de 2018, quando o Masp propôs aos centros culturais vizinhos a criação de um dia com programação gratuita que envolvesse a programação conjunta com instituições culturais da avenida. O motivo de inspiração foi a iniciativa americana Museum Mile, que reúne os museus da 5ª Avenida de Nova York em um dia de programação gratuita, propondo o intercâmbio entre estes equipamentos. Para a primeira edição da edição brasileira, foram oferecidas atividades gratuitas ao longo de um dia inteiro, voltadas ao teatro, música, artes plásticas e visuais, dança, literatura e fotografia. Como afirma

Joana Reiss Fernandes, coordenadora de programação e eventos do Instituto Moreira Salles, “eram instituições que se conheciam, mas que não interagiam”. A primeira edição possibilitou o conhecimento entre nós, e a partir daí foi ficando mais claro o potencial desta ação em conjunto”.

1.3 Contexto político, social e cultural

No ano em que o projeto teve início, houve mudanças drásticas no cenário político do país, marcado pela eleição de Jair Bolsonaro e sua campanha caracterizada por um discurso ideológico e polarizado, o que reforçou o desmonte das instituições públicas, afetando fortemente o setor cultural. Ao longo desse período, uma sequência de eventos violentos e de censura às artes marcaram o início do governo de Bolsonaro. Basta recordar o assassinato de Marielle Franco em março e a censura às obras do artista Wagner Schwartz no Museu de Arte Moderna de São Paulo (MAM), no mesmo ano. Em contraposição, foi nesse contexto acalorado que se deu a primeira edição do projeto, que contou com a participação de 40 mil pessoas e passou a ser reconhecido pelo público e pela mídia, que intitulou a avenida como “o novo corredor cultural da cidade”.

1.4 Objetivos e estratégias

A partir de análises de materiais de divulgação do projeto, foi possível notar que dentre os principais objetivos da iniciativa estão: promover o intercâmbio entre as programações dos equipamentos e estimular que o público defina seu próprio roteiro cultural.

Como afirma Marcelo Tápia, diretor da Casa das Rosas, em entrevista realizada em 2020: “Desde o início, o objetivo foi oferecer atividades culturais à população que normalmente já frequenta a Avenida Paulista. Além de ser palco de manifestações, a Paulista também é um espaço não só de lazer, mas de pessoas interessadas em atividades culturais, que por vezes não têm nem ideia do que a avenida proporciona. Não foi a nossa motivação o uso da avenida para manifestações, mesmo porque não é uma função da instituição cultural promover manifestações de ordem ideológica ou política, e sim nos valer deste espaço que é normalmente público e de presença massiva para promover a própria cultura, que é o objetivo dessas instituições”.

Em contraposição, Fernanda Bonini, coordenadora de planejamento estratégico do Masp nota que, a partir do momento em que a avenida está “pulsando e inúmeras atividades estão acontecendo ali”, surge “a ideia de fazer parte disso e de propor um festival naquele momento de avenida Paulista aberta”, o que, segundo ela, configura-se também como um ato “político”. Em 2015, o Masp passou por significativa atualização de sua

diretoria, com o objetivo, naquele momento, de aumentar seu público em número e diversidade. Para isso, a programação foi separada por eixos temáticos que pautaram a programação ao longo do ano. Outra ação de relevância do início da gestão foi a retomada do partido arquitetônico e expográfico original do museu de autoria da arquiteta Lina Bo Bardi: “O Museu de Arte de São Paulo retomou certas posições. Procuramos (e espero que aconteça) recriar um ‘ambiente’ no Trianon. No projeto original, Lina Bo ressalta a importância do uso do térreo do Masp como lugar de aglomeração, palco de manifestações políticas e culturais. Outra iniciativa que marcou a retomada foi a abertura da fachada do museu para a avenida, recuperando a expografia original da arquiteta e a ocupação do vão livre no térreo do museu”. Segundo Bonini, a iniciativa para a criação da Paulista Cultural surge nesse contexto.

A partir de então, para o desenvolvimento do projeto Paulista Cultural, foram criados encontros semanais apelidados de “fóruns” entre as instituições participantes, nos quais se atualizavam de forma horizontal as intenções de cada uma e ocorriam os intercâmbios entre as programações: “Foram conversas individuais que viraram uma grande conversa. Foi a primeira vez que representantes das instituições começaram a conversar sobre projetos juntos, algo inédito. Para nós, isso se tornou uma rotina. Em média, nos reunimos uma vez por mês”, descreve Bonini.

A programação da Paulista Cultural é anual e, por meio de sorteios, são definidos os locais onde serão realizadas as atividades de cada uma das instituições participantes. De acordo com Bonini, “cada instituição faz sua programação e tem total autonomia curatorial para isso, não interferimos na programação do outro de maneira alguma”. No caso do Masp, a programação é pautada de acordo com o eixo temático daquele ano, e a mesma equipe que realiza as oficinas do museu é a que fica responsável pela programação do evento. Fica a cargo da instituição que recebe a programação, realizá-la conforme indicado na proposta original. As estratégias de programação do projeto variam de acordo com cada centro cultural, no entanto, no dia do evento as atividades obrigatoriamente devem ser gratuitas e a comunicação é reforçada nos canais de divulgação do projeto sobre as “trocas de programação”, que evidenciam as particularidades de cada instituição na escolha do evento que ocorre em parceria. A comunicação acaba sendo o elo principal que estabelece o eixo simbólico da Paulista Cultural. Não existe um canal comum entre as instituições para que a comunicação ocorra de forma autônoma, a divulgação do conteúdo acaba dependendo da estrutura e disponibilidade das equipes de comunicação existentes em cada instituição. “Se tivéssemos um braço dedicado, ganharíamos maior eficiência. Hoje a comunicação ainda é fragmentada e possui dedicação parcial ao projeto, porque se divide com as outras atividades do museu”, declara Bonini.

2 INTERCÂMBIOS ENTRE INSTITUIÇÕES

2.1 Intencionalidade

Os intercâmbios diversificam a natureza das programações, e o público pode conhecer e experienciar iniciativas diversas em instituições que não estão acostumadas a receber aquele tipo de atividade. Foi o caso, por exemplo, da atividade que o IMS levou para o Centro Cultural Fiesp em 2018. Na oficina “Autorretrato – Processo criativo da construção da imagem”, o artista Rafael Silveira, convidou os participantes a fazerem um autorretrato diferente, ao estilo do artista. Cada pessoa era fotografada no início da oficina e depois construía sua obra a partir de um acervo de imagens disponíveis para recorte e colagem. Como resultado, surgiram retratos sem semblante, revelando a intimidade da mente de cada participante. A Casa das Rosas, na mesma edição, levou para a Japan House uma atividade inspirada na antiga brincadeira do telefone sem fio, “Os Polvos Poéticos”, na qual três ou quatro atores do Grupo Sensus declamam haikais japoneses através de conduítes, para serem ouvidos por seis pessoas simultaneamente. Os haikais apresentados eram traduções de Haroldo de Campos e Guilherme de Almeida. “Nosso interesse não é só no evento, não queremos só o evento, mas que todos os dias as pessoas frequentem as instituições.” Com essa frase de Bonini, fica claro que os intercâmbios podem atuar como ferramenta de divulgação das instituições para ampliar a frequência e capacidade de acesso desses novos públicos

2.2 Programação

A principal troca entre as instituições se dá no âmbito da programação. Os destaques de suas programações são levados para outros equipamentos e “há essa permuta de atividades de maneira a diversificar o que se oferece, isso é por meio de sorteio, inclusive a Casa das Rosas pode apresentar algo na Japan House ou no IMS, e vice-versa”, acrescenta Tápia. A Casa das Rosas, o Masp e o IMS mantêm seus propósitos e objetivos institucionais evidenciados, mas ao mesmo tempo buscam “contagiar” o público de outros espaços com suas atividades.

Um exemplo disso, na edição de 2018 do projeto, foi a programação da Casa das Rosas voltada à literatura, com feira de livros vendidos com desconto, distribuição gratuita de publicações, oficinas de colagem, contação de histórias e apresentação de música caipira. Como proposta, o Instituto Moreira Salles levou para a Casa das Rosas a “Sericleta”, uma unidade móvel de impressão em serigrafia, idealizada especialmente para a produção de peças gráficas, que permitiu ao público passar pela experiência da impressão manual. No caso do Masp, na data do evento ofereceu-se ao público entrada gratuita para as exposições e uma programação musical com samba

de roda. Nessa dança das cadeiras entre instituições, o museu também acolheu a técnica tradicional de embrulho japonês do Furoshiki, oferecendo um workshop aberto ao público. Vale destacar que a temática do último evento gera um estranhamento, ao ser anunciada pelo Museu de Arte de São Paulo, mas imediatamente associa-se a identidade do seu organizador, comprovando a potência desses intercâmbios” (VALENTIN, 2018).

2.3 Configuração de um trabalho em rede?

O intercâmbio de eventos já existentes entre instituições é suficiente para que se configure um trabalho em rede? Como pudemos perceber, o projeto tem grande potencial, mas também apresenta desafios muito singulares. Dentre os desafios, como congregar os interesses das instituições em relação ao evento? Como as estruturas administrativas de cada espaço podem potencializar ou não o crescimento do projeto? Como o trabalho em rede pode beneficiar o público? Como ocupar a avenida e interagir com as atividades que já acontecem nela? Para o Instituto Moreira Salles, o grande desafio é saber transformar o evento em algo mais perene. “Os objetivos da Paulista Cultural estão indo cada vez mais além do evento, quer seja como uma plataforma para interação com outros projetos culturais, ou como uma plataforma de divulgação”, afirma Joana Reiss. Em relação ao desafio de interagir com os artistas, Marcelo Tápia, diretor da Casa das Rosas, afirma que este é um item importante a ser desenvolvido: “precisamos de uma estratégia que abrangesse as atividades que já ocorrem espontaneamente na avenida e que não fazem parte deste circuito”.

Avaliamos como as três instituições compreendem o projeto e como as ações acontecem efetivamente. Para Bonini, “a Paulista Cultural é uma rede. O que a gente percebe é que, como grupo, ganhamos uma importância na cidade”. Reiss afirma que o Instituto Moreira Salles também considera o projeto como um importante trabalho em rede: “todas as instituições têm uma colaboração essencial”. Tápia endossa: “é um trabalho em rede, embora seja delimitado por uma ação inicialmente, depois com uma possível extensão, mas eu creio que o crescimento se dá pelo diálogo constante que tem acontecido entre as instituições e também por um espaço comum de compartilhamento das atividades”.

A partir dessas respostas, é notável que há um esforço de união no sentido de um objetivo comum. Se antes as instituições trabalhavam de modo independente, agora começam a criar um ambiente possível para o trabalho em rede, como alternativa para fortalecer o potencial das partes.

2.4 Perspectivas do trabalho em rede

No Brasil, o fenômeno da organização dos movimentos em rede teve início nos anos 1960, em função da necessidade de articulação durante

a luta contra a ditadura, pela democratização e pelos direitos humanos. Nessa época foram retirados os direitos civis e houve desmonte das instituições destinadas à produção cultural. Foi só na década de 1990 que as redes de trabalho ganharam força, tendo como impulso inicial principalmente as organizações ligadas ao meio ambiente e à educação. Articulados em rede, educadores ambientais de todo o país promoviam discussões, troca de ideias e debateram propostas e sugestões para a construção das políticas públicas do setor.

O cientista social espanhol Manuel Castells, autor do livro *A sociedade em rede*, no primeiro volume da enciclopédia trilogia *A era da informação*, analisa a nova configuração da sociedade a partir da difusão e do uso das novas tecnologias da informação. De acordo com o autor:

Uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio. Redes são instrumentos apropriados para a economia capitalista baseada na inovação, globalização e concentração descentralizada; para o trabalho, trabalhadores e empresas voltadas para a flexibilidade e a adaptabilidade; para uma cultura de desconstrução e reconstrução contínuas; para uma política destinada ao processamento instantâneo de novos valores e humores públicos; e para uma organização social que vise a suplantação do espaço e a invalidação do tempo. (CASTELLS, 2000, p. 497.)

Uma rede caracteriza-se também por seu aspecto de horizontalidade, isto é, pelo modo de inter-relacionar os elementos sem hierarquia.

A capacidade de operar sem hierarquia parece ser, assim, uma das mais importantes propriedades distintivas da rede (...). Ao contrário, pirâmides são um desenho institucional bastante comum, e a hierarquia, desde sempre, parece ser o “modo natural” da organização dos relacionamentos humanos, quando se estuda o funcionamento das redes sociais, em particular aquelas de caráter estritamente informal e não-institucional, passamos a ver também a emergência de fenômenos organizativos não-verticais, isto é, não-hierárquicos, funcionando produtivamente na sociedade. A rede, assim, teria como propriedade organizacional mais característica a horizontalidade. Um conjunto de pontos interligados de forma horizontal, o que quer dizer, em outras palavras, um conjunto de nós e linhas organizadas de forma não-hierárquica. Esse é um aspecto decisivo quando consideramos a rede como padrão organizativo e um modo de operação de caráter emancipatório. Por isso, é fundamental indagar qual é a relação entre o conceito de rede e o seu modo horizontal de funcionar. A rede produz horizontalidade e a horizontalidade produz rede. (MARTINHO, 2003, p. 18.)

A horizontalidade aparece como base da organização. Marcelo Tápia diz que:

A Casa das Rosas é uma instituição que trabalha um tema bem específico, literatura, e em relação aos recursos financeiros possui um orçamento muito menor que as outras instituições, porém ela tem uma importância como patrimônio histórico e cultural e, neste sentido, ela se aproxima das outras instituições, participando de igual para igual, embora nosso porte seja menor, mas a evidência da casa então a projeta em igualdade de condições de diálogo com as outras instituições, em função deste programa em conjunto.

A horizontalidade se relaciona também com a reunião de interesses em comum. A rede se baseia no padrão de organização do conjunto. São dinâmicas coletivas e, apesar de valorizar as ações individuais de cada instituição, tem como objetivo comum a potencialização do grupo envolvido. No caso da programação da Paulista Cultural, a decisão de levar uma determinada atividade para outro espaço está baseada no potencial daquela que a leva, e não da que a recebe. Assim, o Instituto Moreira Salles teve a oportunidade de apresentar a sua vocação em um ambiente completamente distinto do seu habitual, contando com a estrutura da instituição que recebe sua proposta. Essa ordem é produzida por uma dinâmica de auto-ajuste recíproco entre cada um dos elementos que compõem a rede, em função de laços de realimentação. É um processo de intenso movimento e rearranjo. Não há um controle central em tal dinâmica, isto é, não é um ou outro dos elementos que comanda o grupo, dizendo “assim está bom, assim não está bom”. A organização emerge do tipo de relações possíveis entre os elementos. Trata-se, portanto, de um processo de auto-organização. Nunca o termo “coordenação” foi tão bem empregado. Na rede, a ordem é uma coprodução de todos” (MARTINHO, 2003, pp. 42-3).

A coordenação e a organização do projeto se dão de maneira colaborativa e compartilhada. O que norteia os objetivos e as intenções do projeto é um memorando de intenções assinado pelo grupo durante os fóruns. Quanto à dinâmica, são feitos encontros periódicos e voluntários para definir estratégias e tomar decisões que atendam ao propósito comum. Tendo em comum o território e o desenvolvimento cultural como um dos objetivos, a rede formada pelas instituições não só estimula a fruição artística, mas também estabelece e conduz processos de interlocução e negociação política; realizando o acompanhamento de políticas públicas, promovendo processos de formação e capacitação, fazendo campanhas públicas de sensibilização, esclarecimento e mobilização.

Outro ponto importante a ser analisado na rede é a densidade (o potencial de ocorrência de relacionamentos bilaterais), que pode ser considerado

um bom indicador da sua capacidade produtiva. A densidade da rede não está relacionada diretamente ao número de pontos que a constituem, mas à quantidade de conexões que esses pontos estabelecem entre si. Esse é o aspecto mais importante, e parece provar que a capacidade da rede ultrapassa em muito a mera soma de seus elementos (MARTINHO, 2003, p. 21).

No caso da Paulista Cultural, a partir de uma fórmula matemática é possível concluir que cada instituição pode produzir 21 relações de um para um diferentes entre si. Logo quanto mais participantes, maior será a densidade do grupo. Assim, pode-se dizer que as dinâmicas de trabalho do grupo da Paulista Cultural podem ser compreendidas como um trabalho em rede, mas pontual, já que realiza apenas um ou dois eventos por ano.

3 EFETIVIDADE DO PROJETO NA CASA DAS ROSAS, IMS E MASP

De acordo com Frasson (2001), a efetividade de um projeto caracteriza-se pela “capacidade que os seus resultados têm de produzir mudanças significativas e duradouras no público beneficiário”. Para compreender o potencial de colaboração entre as partes, iniciamos o nosso estudo buscando compreender desde a concepção do projeto até a execução e os resultados obtidos, passando pelo planejamento.

Num primeiro momento, o grupo da Paulista Cultural organizou fóruns, criados de forma autônoma por alguns funcionários das instituições, para debater a concepção, as diretrizes e os objetivos que os uniam ao projeto. Num segundo momento, pensou-se em modelos de compartilhamento de atividades e como isto poderia ampliar o potencial de cada uma das instituições participantes, depois como essas ações poderiam ser viabilizadas a partir do orçamento das próprias instituições e, por fim, como a comunicação poderia ampliar e dar visibilidade ao projeto junto aos públicos e parceiros estratégicos. O recorte deste estudo se limitou a avaliar o impacto do projeto em três das instituições envolvidas no corredor cultural: Casa das Rosas, IMS e Masp. As três se assemelham pela implantação no território da avenida Paulista e se diferenciam em relação à natureza jurídica, o que impacta diretamente a percepção de orçamento e possibilidade programática.

O Masp possui acervo de obras de arte próprio, e o IMS possui uma biblioteca de fotografia referência para a cidade. As três instituições possuem programações culturais realizadas por meio de diversas linguagens e formas, como projeção de filmes, exposições, teatro e música. De modo geral, seus públicos são muito próximos, e, no entanto, divergem quanto à organização institucional, estatutos e principalmente em relação à fonte de recursos financeiros. A origem do orçamento anual do IMS vem de

um *endowment*, enquanto o Masp conta com um orçamento que se vale das leis de incentivo e patrocínio direto, mas ambas se enquadram como instituições privadas. Já a Casa das Rosas, que também conta com recursos obtidos por meio das leis de incentivo, recebe a maior parte do seu orçamento por meio da Secretaria de Cultura e Economia Criativa, pois é uma instituição do Governo do Estado de São Paulo, gerida pela Poiesis, Organização Social de Cultura constituída em 1995 e desde 2008 gestora de espaços culturais.

3.1 Repercussão e legitimação

Os indicadores utilizados para verificar a efetividade do projeto foram: repercussão, legitimação pelo público, ampliação de públicos, desafios e perspectivas, financiamento.

Em relação à estruturação e implementação da Paulista Cultural, foi possível avaliar que a ação teve impacto nas instituições envolvidas desde seu lançamento e, embora a iniciativa tenha sido criada pela direção do Masp, a ideia foi gestada e abraçada pelo conjunto de instituições do corredor cultural desde o princípio. Na segunda edição, o projeto Paulista Cultural alcançou outro patamar ao ser reconhecido por esferas para além dos públicos e da mídia.

Segundo Fernanda Bonini, “a Prefeitura nos procurou para fazer parcerias, para participarmos de eventos como a Virada Cultural, o Festival Path, entre outros, e o que eu percebo de impacto é que a Paulista Cultural virou uma instituição apesar de não sermos uma pessoa jurídica”. O Festival Sem Barreiras, promovido pela Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência (SMPED), ao considerar a Paulista Cultural como um dos apoiadores do evento, reforça a fala de Bonini e demonstra a validação e robustez da proposta.

3.2 Ampliação de públicos

Dada a contribuição para a formação de novos públicos, algumas instituições incorporaram o projeto a seu respectivo planejamento anual. Para Marcelo Tápia, a Casa das Rosas vê tal iniciativa como uma necessidade de “conexão entre instituições para se criarem programas que possam ampliar o acesso do público às atividades culturais, além da oportunidade de agregação de públicos que não frequentam habitualmente as instituições”.

No caso do Instituto Moreira Salles, o projeto atende ao objetivo de ampliar o seu público e tornar-se mais acessível. Uma preocupação que

geralmente não é associada à instituição devido aos seus nichos já consolidados⁵. De acordo com Joana Reiss, hoje, a Paulista Cultural faz parte de um programa de atividades importante não só pelo evento, como pela proposta, afinal “estamos falando de instituições muito semelhantes que estão em território comum e que podem elaborar pautas em conjunto.” Bonini explica que o vão livre⁶ do Masp, é um espaço que atua a favor dos dias de Paulista Cultural, aos domingos, pois aproxima e traz bastante público, proporcional aos dias de gratuidade (terças-feiras)⁷, fugindo da média do museu, uma vez que esse dia de final de semana normalmente não costuma receber um número de visitantes expressivo. Contudo, ela reitera que não há como precisar a quantidade de público justamente porque o vão é livre, “a pessoa passa e não necessariamente se inscreve na atividade. Fazemos um esforço grande para contar os participantes. Se temos uma sala fechada fica mais fácil de contar e somarmos a visitação no museu àquele dia.” Logo entende-se que não há contagem formalizada pela instituição.

Quanto a efetividade do projeto e perfil do público que participa das ações, em pesquisa realizada pelo Ibope com trezentos participantes da edição de 2019, 59% classificaram o evento como “elitista” e “complicado”; 53% têm idade entre 18 e 34 anos, 64% com graduação completa, 42% com renda pessoal entre mil e quatro mil reais e 44% com renda de seis a oito mil reais. Ao analisar o perfil cultural dessas pessoas, podemos notar que 26% frequentam atividades culturais uma vez por semana, 17% a cada duas semanas e 33% ao menos uma vez por mês e 77% foi exclusivamente para o evento. Em relação aos equipamentos participantes, 73% conheciam o Masp, 57% a Casa das Rosas e 26% o IMS. Em relação à avaliação desses institutos, destacam-se IMS, Masp e Casa das Rosas, nesta ordem.

A pesquisa revela em números o que Isaura Botelho traduz em palavras:

As iniciativas de democratização têm ignorado o contexto sociológico e as barreiras simbólicas que envolvem as práticas de natureza artística e cultural, além do peso das variáveis sociodemográficas, como nível de educação, faixa etária, renda e localização domiciliar (...) Instituições e equipamentos culturais têm um importante potencial formador,

5 O Instituto Moreira Salles conta com importantes acervos em quatro áreas: fotografia, o mais numeroso, música, literatura e iconografia (IMS, 2020).

6 O espaço entre os famosos pilares vermelhos da construção de Lina Bo Bardi (ZYLBERKAN, 2019).

7 A exposição da artista Tarsila do Amaral recebeu 8.818 visitantes na terça-feira gratuita, em 21 de abril de 2019, e bateu recorde de público em um dia no Masp (VIEIRA, 2019).

podendo compensar ou complementar a falta das linguagens artísticas na escola ou na família (...) É necessário dar prioridade à ampliação do repertório de informação cultural das pessoas, permitindo-lhes o conhecimento das diversas linguagens e contribuindo para o seu desenvolvimento. (BOTELHO, 2016, p 168.)

Diante do exposto, percebe-se que o projeto consegue fazer circular os públicos que já frequentam tais instituições presentes no corredor cultural e alcança quem passou a frequentar a Paulista Cultural. No entanto, ainda há uma limitação acerca da efetividade na ampliação e diversificação de públicos, sendo necessário reavaliar vícios em estratégias a fim de minimizar a desigualdade do acesso.

3.3 Desafios e perspectivas

Por ser um empreendimento cultural resultante de uma negociação envolvendo interesses privados, públicos e de preservação, a Casa das Rosas, diferente do IMS e Masp, depende de determinadas conjunturas, sofrendo muitas vezes com a falta de continuidade e recursos (FRÚGOLI JR., 1995).

Para Marcelo Tápia, “o projeto Paulista Cultural integra o orçamento geral do museu-casa, buscando otimizar da melhor forma possível os recursos que podem despende para isso”. E completa: “Nossos desafios são sempre criar novas atividades que explorem tanto o espaço interno, quanto externo do museu, e talvez seja obter os recursos para fazer atividades que envolvam maior investimento, esse é um desafio que nós sempre temos”. O Masp, sendo um museu privado, principal referência cultural da cidade e com projeção internacional, tem como objetivo investir em comunicação para que mais pessoas saibam o que é a Paulista Cultural”, afirma Bonini. Acredita-se que a comunicação do evento seja o principal viés que confere certa perenidade ao projeto. Enquanto para o IMS, entidade civil sem fins lucrativos, “o desafio é ocupar ainda mais a avenida, de forma a ter as atividades com mais visibilidade de forma a interagir com a Paulista Aberta”, afirma Reiss. O prédio possui uma arquitetura favorável ao alcance dessa meta, pois conta com uma grande calçada, que segundo Quintas (2017), “se esparrama para dentro e se projeta para a escada rolante, possibilitando que qualquer um entre no prédio sem limites”. Tápia desdobra o pensamento de Reiss ao dizer: “Tem artistas que se apresentam voluntariamente ao longo da avenida, e acredito que o caminho para a ampliação de uma ação com mais efetividade social fosse também a incorporação deles”.

Apesar de as instituições reconhecerem que os seus espaços são democráticos e podem colaborar para o acesso livre dos diversos públicos que acessam as atividades culturais presentes na avenida Paulista, muitas barreiras ainda são presentes. Foi somente em 2020, com o início da pandemia de Covid-19, que algumas atividades online permitiram a um público mais diverso ter acesso à programação dos centros culturais, apesar da crise devido aos cortes orçamentários e à ausência de políticas públicas que já afetavam o setor.

Com as restrições sanitárias a fim de se conter o contágio, muitos espaços culturais se viram obrigados a fechar, eventos foram cancelados, projetos suspensos, demissões, um verdadeiro cataclisma para os trabalhadores da cultura (OLIVEIRA, 2020).

Para Alves (2020), “a era das megaexposições, do público em massa fazendo fila na porta, acabou. Essa não poderá mais ser a medida de sucesso dos museus e nem a forma de ancorar as finanças para estas instituições”. E desse modo a relação com o público muda de direção e passa a ocorrer no território digital, alterando o sentido do eixo simbólico material e possibilitando outras formas de proximidade com as programações pensadas anteriormente. “Recentemente enfrentamos uma situação excepcional de reclusão devido à pandemia [de Covid-19], afetando radicalmente o objetivo das instituições”. Para este momento de exceção foi pensado o conteúdo a ser postado nas redes sociais do projeto contando com a colaboração de cada instituição como forma de unificar a divulgação das programações: “sexta-feira é o Masp, quarta-feira é o Itaú Cultural, quinta-feira é o IMS e assim vai. Estamos testando essas ideias dentro das possibilidades que temos hoje, uma ocupação dos novos canais digitais”, esclarece Bonini.

Segundo Tápia:

O impacto da Paulista Cultural foi grande, e agora é delimitado a uma data, nós ainda estamos em processo, esse ano (2020) acredito que a repercussão e o benefício disso seria muito maior, mas nós estamos sendo atropelados por esta pandemia, então não dá para avaliar bem isso, mas o potencial é bastante grande.

Para Bonini:

O objetivo da Paulista Cultural é atrair públicos. Se a gente tiver que se adaptar, todas as instituições vão sofrer alterações e a rede vai ter que se reinventar para isso. É um desafio para nós atingir o público sem ser presencial, né? Um público que está consumindo seu conteúdo sem estar aglomerado.

Botelho, no início da década, já adiantava a tendência:

O desenvolvimento da “cultura em domicílio” tem propiciado a diversificação do universo cultural dos indivíduos, transformando as práticas culturais “tradicionais”, o que só tende a se aprofundar com o envelhecimento das gerações habituadas a essas novas maneiras de vivenciar as artes e a cultura. (...) Philippe Coulangeon propõe uma reflexão sobre as políticas culturais do ponto de vista dos critérios de justiça. Para isso, recorre a uma análise das políticas de democratização cultural baseadas nos pressupostos da universalidade da cultura erudita como valor maior e da universalidade do “desejo por cultura”. Esses equívocos são o pano de fundo da exclusão de segmentos sociais nas práticas institucionais. Coulangeon avança sobre as diferenças que a incorporação do novo paradigma da democracia cultural traz para o campo das políticas culturais, fundando uma alternativa que permite questionar as hierarquias culturais estabelecidas. (BOTELHO, 2011, pp. 10-1.)

3.3.1 Apoio

Em sua segunda edição, a programação da Paulista Cultural foi ampliada e o evento ganhou um reforço importante com o apoio do banco Itaú, que possibilitou o desenvolvimento de novas ações de comunicação. Como um dos resultados, o público cresceu 13%, chegando a 46,5 mil pessoas, de acordo com a pesquisa Ibope realizada com 300 participantes durante a segunda edição do projeto, em 2019. Se compararmos a um domingo normal, em que as sete instituições juntas recebem 23 mil pessoas, podemos concluir que o evento mais que dobrou o público visitante. No ambiente virtual, o evento impactou positivamente quase 35 milhões de pessoas, com 45 matérias em apenas 15 dias de divulgação e com mais de 2 milhões de retorno de mídia. Mesmo com esse importante aporte, a questão do apoio exige diálogo entre as instituições. Segundo Marcelo Tápia:

O que eles fazem é uma campanha de divulgação do evento e da programação da Paulista Cultural. Com isso, nós consideramos um apoio, mesmo porque ao divulgar a Paulista Cultural eles também se divulgam. Existe um benefício institucional para esse apoiador que é inegável. O nosso diálogo tem sido no sentido de dimensionar isso. Essa é uma questão bastante complexa, que exige constante diálogo e revisão do sentido desse apoio, porque efetivamente é para divulgação, não é para patrocínio ou financiamento de qualquer coisa relativa às atividades das próprias instituições.

De certa forma, o esforço do apoiador acaba priorizando a comunicação do evento, conservando certa autonomia das entidades envolvidas. Para Bonini, “existe uma distância (física) entre as instituições, é difícil

manter um corredor, temos vazios ao longo da Paulista sem nenhuma instituição cultural”. Reiss completa:

Mesmo com restrições jurídicas ou de formatos, a gente tem conseguido andar juntos e muito bem. As decisões são sempre definidas coletivamente, levando todos os sete integrantes em conta. Acho que a gente está aprendendo, cada vez mais, a fazer isso e entender qual é o espaço da Paulista Cultural, e a discussão do patrocínio foi um avanço muito grande. Pois, apesar de cada instituição ter algum tipo de restrição, a gente conseguiu abrir um espaço comum para poder trabalhar com o apoiador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo desta pesquisa, foi possível verificar que o projeto Paulista Cultural surgiu em meio à nova configuração espacial da avenida Paulista, no ápice da retomada das manifestações culturais e políticas, em que o contexto político-social foi oportuno para a consagração do eixo como corredor cultural, estimulando o fluxo, o turismo e a cultura nesse território.

O objetivo foi analisar um projeto atual e ainda pouco estudado, dada a relevância desta dinâmica para o debate científico, avaliar se o trabalho em rede acontece e com que intensidade. O levantamento e desenvolvimento deste estudo demonstra que o projeto, na forma como ocorre atualmente, encontra-se em fase de execução e possui potencial para se transformar em uma ação robusta e contínua.

Além disso, a partir da série de entrevistas realizadas, foi possível levantar dados qualitativos sobre a concepção e organização do trabalho em rede. Possibilitando a verificação e a validação dessa dinâmica pelos entrevistados. De fato, há uma rede estabelecida, ainda que acionada apenas em momentos específicos do ano. Contudo, considerando a localização do corredor cultural em uma das regiões mais valorizadas da cidade, a ampla malha de transporte público que atende a região, a relevância e o potencial de cada instituição, podemos inferir que o potencial desse projeto ainda é muito pouco explorado. Afinal, as instituições receberam, em 2019, mais de 5 milhões de visitantes e possuem juntas, um orçamento que ultrapassa a casa dos milhões de reais. Com apenas dois anos de existência, essa rede poderia ampliar suas conexões promovendo ações que fortaleceriam e estimulariam a experiência cultural de seus frequentadores.

Ao que parece, enquanto a motivação for comunicação, visibilidade e aumento do mesmo público que já frequenta os atuais espaços, os resultados positivos são garantidos. A pergunta que fica é: a força desse encontro não poderia ser utilizada para um grande trabalho de formação de novos

públicos, integração com as redes municipal e estadual de ensino, desenvolvimento de ações formativas, sustentabilidade entre outras? As diferenças jurídicas, o número reduzido de colaboradores e as prioridades de cada instituição podem ser uma barreira a ser superada para a ampliação do projeto, porém é nítido que no contexto, agravado pela pandemia de Covid-19, o trabalho em rede é uma oportunidade promissora para o desenvolvimento de projetos robustos que tenham como objetivo acolher iniciativas de fomento aos artistas e a toda a comunidade que está por trás de suas ações.

Assim, conclui-se que a Paulista Cultural é um projeto com todos os requisitos para ser um caso de sucesso, pois já desenvolve um intercâmbio perene entre as instituições participantes. Tendo a programação como elo em comum, estas possuem um importante acervo histórico em diversas linguagens artísticas e estão entre os espaços culturais mais visitados do estado.

REFERÊNCIAS

- AB'SÁBER, Aziz N. *Geomorfologia do sítio urbano de São Paulo*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2007 (1957).
- ALVES, Cauê. “PUC Analisa: o desafio dos museus durante e pós-pandemia”. *Jornal da PUC-SP*, São Paulo, 17 abr. 2020. 2020. Vídeo (3:24 min). Disponível em: <<https://j.pucsp.br/noticia/puc-analisa-o-desafio-dos-museus-durante-e-pos-pandemia>>. Acesso em: 25 jun. 2020
- BBC NEWS BRASIL. “Greve dos caminhoneiros: a cronologia dos 10 dias que pararam o Brasil”. *BBC News Brasil*, 30 maio 2018. Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44302137>>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- BOTELHO, Isaura. “Os públicos da cultura: desafios para as políticas culturais”. *Observatório Itaú Cultural*, São Paulo, n. 12, pp. 8-18, maio/ago. 2011. Disponível em: <http://d3nv1jy4u7zmsc.cloudfront.net/wp-content/uploads/itau_pdf/001829.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- _____. *Dimensões da cultura: políticas culturais e seus desafios*. São Paulo: Edições Sesc, 2016.
- BRUM, Eliane. “Fui morto na internet como se fosse um zumbi da série The Walking Dead”. *El País Brasil*, São Paulo, 12 fev. 2018. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2018/02/12/opinion/1518444964_080093.html>. Acesso em: 3 maio 2020.
- CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede – A era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

- DOMBI, Tania R. “Do ponto às pontas: centros culturais paulistanos e a cultura da informação em arte”. *Anais do 6º Seminário de Informação em Arte*: 24 e 25 de setembro de 2018. Rio de Janeiro: REDART, 2019 [s.p.]. Disponível em: <<https://doity.com.br/media/doity/submissoes/artigo-50ee93dd03cd6c2983f0d0bd39dfa5fc4eee1879-arquivo.pdf>>. Acesso em: 14 abr. 2020.
- FERNANDES, Maria C. “Bolsonaro é eleito com 55,1% dos votos e nulos batem recorde”. *Valor Econômico*, Rio de Janeiro, 29 out. 2018. Disponível em: <<https://valor.globo.com/politica/coluna/bolsonaro-e-eleito-com-551-dos-votos-e-nulos-batem-recorde.ghtml>>. Acesso em: 8 mar. 2020
- FLORESTI, Felipe. “Manifestações de ‘Junho de 2013’ completam cinco anos: o que mudou?”. *Galileu*, 20 jun. 2018. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2018/06/manifestacoes-de-junho-de-2013-completam-cinco-anos-o-que-mudou.html>> Acesso em: 17 mar. 2020.
- FRASSON, Ieda. “Critérios de eficiência, eficácia e efetividade adotados pelos avaliadores de instituições não-governamentais financiadoras de projetos sociais. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/82184/175094.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- FRÚGOLI JR., Heitor. “As atividades culturais no eixo da avenida Paulista”. Relatório de Pesquisa nº 6. Núcleo de Pesquisa e Publicações EAESP/FGV, 1995. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3022/Rel06-95.pdf>>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- G1. “Jair Bolsonaro leva facada durante ato de campanha em Juiz de Fora”. *G1*, 6 set. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/mg/zona-da-mata/noticia/2018/09/06/ato-de-campanha-de-bolsonaro-em-juiz-de-fora-e-interrompido-apos-tumulto.ghtml>> Acesso em: 10 mar. 2020.
- GORELIK, Adrián; PEIXOTO, Fernanda A. *Cidades sul-americanas como arenas culturais*. São Paulo: Edições Sesc, 2019.
- IMS – Instituto Moreira Salles. “Sobre os acervos”. *IMS: acervo*. Rio de Janeiro/São Paulo/Poços de Caldas: IMS, 2020. Disponível em: <<https://ims.com.br/acervos/>>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- JHSP- Japan House São Paulo. “Furoshiki: a arte milenar de envolver objetos com tecidos”. *JHSP: eventos*, 2018. Disponível em: <<https://www.japanhouse.jp/saopaulo/event/furoshiki2.html>>. Acesso em: 3 mar. 2020.
- _____. “Paulista Cultural 2018”. *JHSP: eventos*, 2018. Disponível em: <https://www.japanhouse.jp/saopaulo/event/paulista_cultural.html>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- LIPNACK, Jessica; STAMPS, Jeffrey. *Rede de Informações*. São Paulo: Makron Books, 1994.

- MARREIRO, Flávia. “Marielle Franco, vereadora do PSOL, é assassinada no centro do Rio após evento com ativistas negras”. *El País Brasil*, São Paulo, 15 mar. 2018. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/03/15/politica/1521080376_531337.html. Acesso em: 25 jun. 2020.
- MARTINHO, Cássio et al. (coord.). *Redes: uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização*. Brasília: WWF Brasil, 2003.
- MASP – Museu de Arte de São Paulo Assis Chateaubriand. “Paulista Cultural 2019”. *Masp: eventos*, 2019. Disponível em: <https://masp.org.br/eventos/paulista-cultural-2019>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- MATOS, Amanda. “Paulista Cultural 2019”. *Guia da Semana*, São Paulo, 28 abr. 2019. Disponível em: <https://www.guiadasemana.com.br/sao-paulo/na-cidade/evento/paulista-cultural-2019-28-de-abril-domingo>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- MESSIAS, Carlos. “Os três novos centros culturais da avenida Paulista, em SP”. *GQ Brasil: Cultura*. Rio de Janeiro, 27 maio 2017. Disponível em: <https://gq.globo.com/Cultura/noticia/2017/05/os-tres-novos-centros-culturais-da-avenida-paulista-em-sp.html>. Acesso em: 14 abr. 2020.
- OLIVEIRA, Joana. “Pandemia gera ‘cataclisma’ na cultura, e artistas passam fome em meio à falta de políticas do Governo”. *El País Brasil*, São Paulo, 30 maio 2020. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/cultura/2020-05-30/pandemia-gera-cataclisma-na-cultura-e-artistas-passam-fome-em-meio-a-falta-de-politicas-do-governo.html>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- PAMPLONA, Nicola; ALEGRETTI, Laís. “Incêndio de grandes proporções atinge o Museu Nacional na Quinta da Boa Vista, no Rio”. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 2 set. 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2018/09/incendio-atinge-o-museu-nacional-na-quinta-da-boa-vista-no-rio.shtml>. Acesso em: 8 mar. 2020.
- PEREIRA, Rafael Alves. “Caaguaçu: verde fica apenas no endereço”. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 2 dez. 2003. Programa de Trainees: “Aqui jaz São Paulo”. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/folha/treinamento/aquijazsaopaulo/te0212200306.shtml>. Acesso em: 27 maio 2020.
- QUINTAS, Georgia. “Da nova sacada da Avenida Paulista”. *Revista Continente*, Recife, 4 out. 2017. Disponível em: <https://www.revistacontinente.com.br/secoes/depoimento/da-nova-sacada-da-avenida-paulista>. Acesso em: 25 jun. 2020.
- ROSSI, Amanda. “Congresso aprova decreto de intervenção federal no Rio de Janeiro; entenda o que a medida significa”. *BBC News Brasil*, 16 fev. 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-43079114>. Acesso em: 5 maio 2020.
- SÃO PAULO – Prefeitura Municipal. “Sem Barreiras – Festival de Acessibilidade e Artistas com Deficiência será promovido pela Prefeitura de São Paulo”. *Cidade de São Paulo: Subprefeituras: Casa Verde*, 16 set. 2019. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/casa_verde/noticias/?p=98581. Acesso em: 3 abr. 2020.

- SBAMPATO, Lucía. *Espaço urbano e cultura: a construção da Avenida Paulista como corredor cultural*. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Projetos Culturais) – Celacc, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: <<http://celacc.eca.usp.br/?q=es/celacc-tcc/1666/detalhe>>. Acesso em: 14 abr. 2020.
- VALENTIN, Dani. “Paulista Cultural 2018: um domingo especial na Paulista”. *Chicken or Pasta?*, 5 mar. 2018. Disponível em: <<https://chickenorpasta.com.br/2018/paulista-cultural-2018-um-domingo-especial-na-paulista>>. Acesso em: 6 abr. 2020.
- VIEIRA, Bárbara Muniz. “Exposição da artista Tarsila do Amaral recebe 8.818 visitantes nesta terça e bate recorde de público em um dia no Masp”. *G1*, 24 jul. 2019. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2019/07/24/exposicao-da-artista-tarsila-do-amaral-recebe-8818-visitantes-nesta-terca-e-bate-recorde-de-publico-em-um-dia-no-masp.ghtml>>. Acesso em: 3 abr. 2020.
- ZYLBERKAN, Mariana. “Vão-livre do Masp, em SP, vira casa para mais de cem crianças e adolescentes”. *Folha de S.Paulo*, São Paulo, 9 jun. 2019. Disponível em:<<https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2019/06/vao-livre-do-masp-em-sp-vira-casa-para-mais-de-cem-criancas-e-adolescentes.shtml>>. Acesso em: 6 abr. 2020.