

MARCELO GUIDOTTI

Gestão de projetos em áreas com valor histórico cultural: o caso da Usina

Monte Alegre

São Paulo

2019

MARCELO GUIDOTTI

**Gestão de projetos em áreas com valor histórico cultural: o caso da Usina
Monte Alegre**

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São
Paulo, para obtenção do título de
Especialista em Gestão de Projetos na
Construção

Prof. Livre-docente Silvio Burrattino
Melhado (Orientador)

Universidade de São Paulo (USP)

São Paulo

2019

MARCELO GUIDOTTI

**Gestão de projetos em áreas com valor histórico cultural: o caso da Usina
Monte Alegre**

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São
Paulo, para obtenção do título de
Especialista em Gestão de Projetos na
Construção.

Data de aprovação ____/____/____

Prof. Livre-docente Silvio Burrattino
Melhado (Orientador)

Universidade de São Paulo (USP)

Banca Examinadora

Profa. Karina Matias Coelho

Profa. Rosaria Ono

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo-na-publicação

Guidotti, Marcelo

Gestão de projetos em áreas com valor histórico cultural: estudos de caso complexo fabril usina monte alegre / M. Guidotti -- São Paulo, 2019.

169 p.

Monografia (Especialização em Gestão de Projetos na Construção) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Poli-Integra.

1.GESTÃO POR PROCESSOS 2.GESTÃO DA INFORMAÇÃO 3.GESTÃO DO
CONHECIMENTO 4.TOMBAMENTO (PATRIMÔNIO) 5.PATRIMÔNIO
ARQUITETÔNICO I.Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Poli Integra II.t.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Prof. Silvio Melhado, que me auxiliou nesse processo.

Aos meus colegas do GPC, com quem aprendi muito durante esses anos de convivência.

Aos meus professores do GPC e meus professores da graduação da PUC-Campinas, com os quais aprendi a olhar o mundo de forma mais crítica.

À José Luiz Guidotti Jr. e Roberto Alvarez, proprietários do Sobrado Monte Alegre, que me auxiliam na caminhada do aprendizado dos projetos.

À Wilson Guidotti Jr. (Balú), proprietário da Usina de Empreendimentos, com quem tenho tido o privilégio de conviver ao longo dos anos.

À Urbem Arquitetura, à Camila e ao André, cujo conhecimento e apoio só vêm me ensinando.

À minha família, meus pais, minha irmã, minha esposa e minha filha, que sempre me inspiraram e que me apoiaram muito durante os anos de GPC e de produção deste trabalho.

A cidade é um organismo vivo e contínuo no qual os seus habitantes tentam encontrar um equilíbrio sustentável enquadrado com as necessidades atuais e de mudança emergente a nível cultural, social e económico. Neste contexto, a cidade histórica encara a preocupação adicional da salvaguarda do seu legado ancestral, de particular relevância em cidades classificadas como Património da Humanidade, internacionalmente reconhecidas. A gestão da mudança na cidade actual é um dos desafios contemporâneos intelectuais e políticos do início do século XXI e questões sobre como a conservação patrimonial pode contribuir para uma renovada cultura urbana têm vindo a assumir lugar de destaque. Whitney; Strange (2001 Apud CIDRE, 2006).

RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo compreender os fatores relevantes para a prática de gestão da preservação do patrimônio histórico-cultural no Brasil, principalmente, nos níveis estadual e municipal. Para isso, utiliza-se como estudo de caso, o patrimônio histórico-cultural do conjunto fabril da Usina Monte Alegre, sítio histórico localizado no município de Piracicaba/SP. A proposta de estudo é apresentar a interação entre os diversos agentes dos projetos dentro de um plano geral de recuperação dos edifícios e da área ao redor deles. Obedecendo à linha temporal dos acontecimentos, desde a compra da área, até os projetos desenvolvidos e os que se pretendem colocar em prática, aborda-se a contextualização da área no território regional. Destacam-se os sistemas viários e ambientais, além de temas básicos, como o conceito de preservação, de patrimônio histórico, de restauração, de revitalização. Após todos os eventos apresentados, analisam-se as principais partes interessadas, destrinchando as características individuais e as suas inter-relações. Posteriormente cria-se uma linha de fluxos de um projeto-padrão, dentro das premissas do estudo de caso, onde os processos são elencados e detalhados.

Palavras-chave: Patrimônio Cultural. Preservação. Gestão.

ABSTRACT

The present work aims at understanding the relevant factors of managing the preservation of cultural and historical heritage in Brazil, mainly at the state and municipal levels. For this purpose, the historical and cultural heritage of the Monte Alegre Mill ground, a historic site located in the city of Piracicaba/ SP, is used as the object of this study. The study proposal is to present the interaction between the various agents that work for projects within a bigger plan to recover the buildings and the areas around them. Following the timeline, from the prospection of the area, to the projects developed and those that are intended to be put into practice, the contextualization of the regional field. Highlights include road and environmental systems, as well as basic themes such as the concept of preservation, historical heritage, restoration, revitalization. After all the events explained, the main stakeholders are analyzed, unraveling the individual characteristics and their interrelationships. Subsequently a line of flows is created from a standard project, within the premises of the case study, where the processes are listed and detailed.

Keywords: Cultural Heritage. Preservation. Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Localização do bairro Monte Alegre	24
Figura 2 - Distância entre Monte Alegre e Centro de Piracicaba	25
Figura 3 - Mapa de Crescimento Urbano por década	26
Figura 4 – Vilas e instalações históricas remanescentes	27
Figura 5 - Imagem com as Vilas e instalações históricas remanescentes identificadas	28
Figura 6 - Principais conexões viárias do Bairro Monte Alegre.....	29
Figura 7 - Ampliação das principais conexões viárias do bairro Monte Alegre.....	30
Figura 8 - Mapa regional das conexões viárias de Piracicaba	31
Figura 9 - Fachada esquerda da Via Comendador Pedro Morganti	33
Figura 10 - Vilas e instalações históricas remanescentes	34
Figura 11 - Fachada de residência da Vila Heloísa II	34
Figura 12 - Manuel Joaquim do Amaral Gurgel	35
Figura 13 - Senador Nicolau Pereira de Campos Vergueiro	36
Figura 14 - Brigadeiro Luiz Antônio	37
Figura 15 - José da Costa Carvalho, Marquês de Monte Alegre	38
Figura 16 - Pintura da Fazenda Monte Alegre 1850 - óleo sobre tela de Henrique Manzo	38
Figura 17 - Retrato de Antônio da Costa Pinto e Silva (1826-1887), presidente da Província de São Paulo.....	39
Figura 18 - Vista área da Usina Monte Alegre na década de 1940	40
Figura 19 - Trabalhadores na Usina Monte Alegre na década de 1950	41
Figura 20 – Capela de São Pedro, cujo teto possui afrescos de Alfredo Volpi	42
Figura 21 - Vista aérea do bairro Monte Alegre na década de 1950	43
Figura 22 - Fábrica de Papel, na década de 1950	43
Figura 23 - Linha do tempo apresentando os principais personagens da história do complexo que se tornou a Usina Monte Alegre	45
Figura 24 - Balu (esq.) e Marco Guidotti (dir.) em área de lazer do Residencial Monte Alegre ..	46
Figura 25 - Linha do tempo dos eventos a partir de 1999	47
Figura 26 - Croquis que expressam o partido do projeto	48
Figura 27 - Linha do tempo dos eventos a partir de 2015	51
Figura 28 - Previsão dos eventos futuros	52
Figura 29 – Foto da capela na década de 1940 com a presença dos moradores das vilas da usina.....	53
Figura 30 – Imagem da usina em funcionamento na década de 1940, com vista para a capela	54
Figura 31 - Foto da capela depois de restaurada.....	54
Figura 32 - Projeto de restauração da Capela de São Pedro	55
Figura 33 - Vista aérea do bairro Monte Alegre, em 2012	56
Figura 34 - Documento: Inventário de Patrimônio Cultural Imóveis (IPAC) - tombados	57
Figura 35 - Levantamento diagnóstico da Usina Monte Alegre e proposta de requalificação arquitetônica e novas construções	58
Figura 36 - Estudo de viabilidade para requalificação de edifícios históricos.....	59
Figura 37 - Workshop de discussão de ideias e conceitos orientado pelo PhD Weber Antonio do Amaral, em pé	60
Figura 38 - Aprovação do projeto e certidão de viabilidade.....	61
Figura 39 - Documento de aprovação do Condephaat - estudo de viabilidade para requalificação de edifícios históricos	61
Figura 40 - Vista interna (esq.) e fundos do salão de festas	62

Figura 41 - Localização do projeto salão de festas no contexto da área do terreno da Usina....	63
Figura 42 - Mapa indicando os espaços do evento.....	64
Figura 43 - Projeto de implantação do evento Village Arte Decor na Vila do Comércio e Vila Heloísa	65
Figura 44 - Grupo musical de chorinho. Imagem s/d.....	67
Figura 45 - Obras no edifício que abrigava o grupo musical.....	67
Figura 46 - Fachada externa da antiga carpintaria restaurada	68
Figura 47 - Área interna da antiga carpintaria restaurada, que foi dividida em duas partes: o pub e o coworking.....	68
Figura 48 - Localização do projeto sede administrativa do conjunto e restaurante italiano no contexto da área do terreno da Usina.....	69
Figura 49 - Vista do Restaurante Parrila Monte Alegre	69
Figura 50 - Frente e verso da telha restaurada da capela	70
Figura 51 - Frente e verso da telha original da capela.....	70
Figura 52 - Vista de cima do telhado da capela	71
Figura 53 - Capela de São Pedro com o telhado já recuperado	72
Figura 54 - Desenho da planta com a distribuição dos espaços no projeto arquitetônico	74
Figura 55 - Imagem artística transacionando uma foto da década de 50 com outra tirada em 2010	75
Figura 56 - Detalhe da telha e do acabamento escolhidos na recuperação das casas e da cervejaria Leuven	76
Figura 57 - Foto da área antes da obra.....	77
Figura 58 - Foto durante a obra da cervejaria	77
Figura 59 - Localização do projeto restaurante de carnes no contexto da área do terreno da Usina	78
Figura 60 - Desenhos do edifício anexo ao Edifício Escritório II	80
Figura 61 - Anexo Escritório I - vão entre edifício Escritórios I e II.....	81
Figura 62 - Desenho do deck	82
Figura 63 - Vista panorâmica da fachada da Cervejaria Leuven	83
Figura 64 - Matéria do Jornal de Piracicaba sobre possíveis destinos da Usina Monte Alegre ..	85
Figura 65 - Perspectiva da fachada da via Comendador Pedro Morganti identificando-se as ocupações existentes	86
Figura 66 - Vista aérea do bairro, na década de 1960, destacando-se o espaço do atual salão de festas.....	87
Figura 67 – Cozinha do salão de festas.....	88
Figura 68 - Foto de trabalhadores da usina, entre as décadas de 1940 e 1950, em frente ao espaço que o Restaurante Parrilla ocupa hoje	89
Figura 69 - Fachada do antigo armazém, atual Restaurante Parrilla Monte Alegre	89
Figura 70 - Deck do Restaurante Parrilla Monte Alegre	90
Figura 71 - Salão do restaurante	91
Figura 72 - Desenho com a porta do acesso de serviço.....	91
Figura 73 - Desenho da área da cozinha e de higienização	92
Figura 74 - Desenho da área do salão de festas	93
Figura 75 - Vista da entrada do salão de festas	94
Figura 76 - Vista posterior da rampa e da cobertura.....	95
Figura 77 - Desenho da estrutura da Vila Heloísa.....	96
Figura 78 - Adequação do terreno executado na Vila Heloísa I	97
Figura 79 – Desenho identificando as vilas a recuperar	98

Figura 80 - Corte esquemático da proposta	98
Figura 81 - Detalhe dos elementos do telhado	99
Figura 82 - Vila Heloísa II em seu estado atual	100
Figura 83 - Planta do conjunto, destacando-se o da carpintaria	101
Figura 84 - Localização do projeto PUB e coworking no contexto da área do terreno da Usina	101
Figura 85 - Planta do Edifício 1 - antiga carpintaria e planta da antiga cacha de bocha	102
Figura 86 - Perspectiva do pergolado de madeira	103
Figura 87 - Perspectiva do pergolado de madeira de outro ângulo	104
Figura 88 - Núcleo embrionário da Usina de Inovação Monte Alegre	106
Figura 89 - Fluxo de implantação da Usina de Inovação.....	108
Figura 90 - Perspectiva da implantação do urbanismo da usina	109
Figura 91 - Perspectiva do desenho da implantação do projeto	109
Figura 92 - Corte em que aparecem a área do Anel Viário, a distribuição do bairro e o Rio Piracicaba	110
Figura 93 - Quadro de áreas	114
Figura 94 - Edifício da antiga imobiliária destacado em vermelho	117
Figura 95 - Antiga imobiliária na Via Comendador Pedro Morganti, na década de 1950	118
Figura 96 - Foto, de 2017, do prédio onde se localizava a imobiliária	119
Figura 97 - Localização da antiga imobiliária no conjunto dos prédios do bairro	119
Figura 98 - Desenho da fachada da antiga imobiliária.....	120
Figura 99 - Massa documental encontrada no edifício	121
Figura 100 - Livros contábeis e outros documentos empoeirados em prateleiras e sujeitos ao contato com animais, com a chuva e com o sol	122
Figura 101 - Documentos provisoriamente guardados na garagem da sede do Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba	123
Figura 102 - Caminhão da Semactur com os documentos protegidos	125
Figura 103 - Documentos depositados sobre os pallets	125
Figura 104 - Organização dos documentos no espaço do Engenho Central	126
Figura 105 - Relação entre os partícipes do projeto.....	128
Figura 106 - Gráfico que demonstra a relação de interdependência entre os envolvidos no projeto	128
Figura 107 - Fatores limitantes e favoráveis ao empreendedorismo no Brasil.....	130
Figura 108 - Quadro de stakeholders	139
Figura 109 – Fluxo de projeto de Patrimônio Histórico.....	145
Figura 110 – Diagrama de Rede das Atividades de projeto de Patrimônio Histórico	1456
Figura 111 – Cronograma Atividades de projeto de Patrimônio Histórico	1457
Figura 112 - Incertezas X impacto do risco no ciclo de vida do projeto	151

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estimativa populacional dos empreendimentos imobiliários das áreas 03 e 04.....	112
Tabela 2 - Relação entre as unidades habitacionais e o número de pessoas por unidade	112
Tabela 3 - Relação entre o total de unidades e a população total	113
Tabela 4 - Relação entre unidades por pavimentos e deles por torres	113
Tabela 5 - Área computável pela área total construída	113

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AIA	American Institute of Architects
AJN	Ateliers Jean Nouvel, Paris, França
BIC	
BIM	Building Information Modeling
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CABE	Commission for Architecture and the Built Environment
CAU/BR	Conselho de Arquitetura e Urbanismo
CENA	Centro de Pesquisa em Energia Nuclear para Agricultura
CFTV	Circuito Fechado de Televisão
Codepac	Conselho de Defesa do Patrimônio Cultural de Piracicaba
Condephaat	Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico
CPI	Comando de Policiamento do Interior
CPD	Cadastro XXX
CREA	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia
CTC	Centro de Tecnologia Canavieira
DPH	Departamento do Patrimônio Histórico
DSM	Design Structure Matrix
EPI	Equipamentos de Proteção Individual
ESALQ	Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz
EV	Estudo de Viabilidade
FAO	Relatório da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura
FEALQ	Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GRAPROHAB	Grupo de Análise e Aprovação de Projetos Habitacionais do Estado de São Paulo
GRPAe	Grupamento de Radiopatrulha Aérea
IAB	Instituto dos Arquitetos do Brasil
IBGE	Instituto de Geografia e Estatística
IBPT	Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação
ICEN	Instituto Cecílio Elias Netto
IPAC	Inventário de Patrimônio Cultural
IPHAAN	Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
IPPLAP	Instituto de Pesquisas e Planejamento de Piracicaba
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
(ABNT)	Norma Brasileira aprovada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas
OPAS	Organização Pan-Americana da Saúde
PIB	Produto Interno Bruto
PMBok	Project Management Body of Knowledge
PMESP	Polícia Militar do Estado de São Paulo
PMI	Project Management Institute
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TEA	Taxa de Atividade Empreendedora
TICs	Tecnologias da Informação e Comunicação
UMA	Usina Monte Alegre
UNIMEP	Universidade Metodista de Piracicaba
UPPH	Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico
USP	Universidade de São Paulo
VCP	Votorantim Celulose e Papel

Sumário

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Justificativa	16
1.2 Objetivos	18
1.3 Método de Pesquisa	18
1.4 Estrutura da Monografia	19
2. A IMPORTÂNCIA DE GESTÃO DE PROJETOS EM ÁREAS COM VALOR HISTÓRICO-CULTURAL	22
3. ESTUDO DE CASO	24
3.1 Contexto socioterritorial do projeto	24
3.2 Contexto municipal	26
3.3 Malha viária	28
3.4 Relevância ambiental	32
3.5 Situação do bairro	32
3.6 Contexto Histórico Monte Alegre	35
3.6.1 Fundação da Fazenda Monte Alegre	35
3.6.2 Ascensão do império canavieiro em Monte Alegre	36
3.6.3 Período Pedro Morganti - Apogeu da Usina	39
3.6.4 Encerramento das atividades da usina e venda da fábrica de papel	42
3.7 Macroanálise	45
3.7.1 Eventos preparatórios	45
3.7.1.1 Residencial Monte Alegre e Capela de São Pedro	45
3.7.2 Execução dos projetos	49
3.7.3 Eventos futuros	51
3.7.4 Eventos recentes de revitalização no bairro	52
3.7.4.3 Área da Usina	55
3.7.4.4 Tombamento - Codepac	56
3.7.4.5 Levantamento de dados e primeiros estudos	57
3.7.4.6 Tombamento - Condephaat	58
3.7.5. <i>Masterplan</i> de ocupação	59
3.7.6 Projeto do salão de festas	62
3.7.7. Revitalização de edifícios: Village Arte Decor	63
3.7.8. Reconstrução dos edifícios e execução do evento Village Arte Decor	66
3.8 Troca de telhado da capela	70
3.9 Projetos em curso e planejamento futuro	72

3.9.1 Cervejaria Leuven: <i>crowdfunding</i> como ferramenta de criação e de recuperação de comunidades	72
3.9.2 Fábrica de cerveja	75
3.9.3 Empório/ Restaurante	78
3.9.4 Acesso e miradouro sobre deck	80
3.9.5 O Agronegócio e a inovação dentro do Monte Alegre	83
3.9.6 Revitalização dos demais edifícios da fachada e adequações	86
3.9.7 Cozinha do salão de festas	87
3.9.8 Restaurante Parrila Monte Alegre	89
3.9.9 Alterações no Salão de Festas	91
3.9.10 Vila Heloísa II	95
3.9.11 <i>Coworking</i>	100
3.9.12 Projeto de regularização dos edifícios	104
3.9.13 Núcleo embrionário da Usina de Inovação Monte Alegre	105
3.9.14 Desenvolvimento de projetos urbanos	108
3.9.15 Projeto urbano	110
3.9.16 Dimensionamento dos empreendimentos urbanos	112
3.9.17 Conceito de <i>Smart City</i> aplicada ao projeto urbano	115
3.9.18 Projeto da sede dos escritórios e da imobiliária Monte Alegre	117
3.9.19 Documentação Tombada – da aquisição ao transporte	120
3.9.20 Triagem documental	123
3.9.21 Transporte	124
3.9.22 Conclusão das atividades	125
4. PARTES INTERESSADAS	127
4.1 Empreendedor	129
4.2 Empresários	132
4.3 Equipe de projetos	133
4.4 Órgão Reguladores	135
5 PROCESSOS	140
5.1 Atividades, etapas e marcos do fluxograma de projeto padrão	140
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	148
REFERÊNCIAS	153
APÊNDICE A – Estruturação geral das atividades do projeto	155
APÊNDICE B – Linhas do tempo	159
APÊNDICE C – Desenhos dos edifícios	160

1 INTRODUÇÃO

1.1 Justificativa

O conjunto dos bens — tanto de caráter físico quanto imaterial — de um dado grupo social pode carregar, em si, a identidade e a memória dessa comunidade, constituindo, assim, patrimônio cultural, de função extremamente importante para formar e desenvolver a cultura, a educação e os hábitos desse grupo. Na verdade, define-se como elemento essencial para o desenvolvimento sustentado, para a promoção do bem-estar social e para a participação da cidadania.

O patrimônio histórico-cultural retrata, de forma notória, o contexto social e filosófico de determinada sociedade, a cada período de sua existência; assim, é possível compreender a relação entre a sociedade e seus bens culturais, seus valores e os princípios vigentes.

O desenvolvimento da história vai de par com o desenvolvimento das técnicas. Kant dizia que a história é um progresso sem fim; acrescentemos que é também um progresso sem fim das técnicas. A cada evolução técnica, uma nova etapa histórica se torna possível. (SANTOS, 2001, p.25)

Dentre os bens materiais, o patrimônio arquitetônico, urbanístico e paisagístico configura a identidade do espaço de cada território; como decorrência, cria a memória espacial coletiva de um povo.

Nosso país marca-se não só pela pluralidade cultural, arquitetônica e urbanística, como também pela étnica e religiosa, fruto das influências de nossas colonizações e migrações ao longo da história. Cada parte do território brasileiro revela características e costumes singulares, que expressam, nitidamente, a formação e a composição de cada conjunto cultural.

Porque a globalização proporcionou, por meio dos sistemas de comunicação e de transporte, a integração multiterritorial em diferentes polos do globo, acabou por impactar, diretamente, a conservação de nossa riqueza no tocante à diversidade cultural. A homogeneização sociocultural acabou por transformar e por reduzir as identidades locais, desconstruindo muitos aspectos regionais, intrínsecos à composição cultural de cada comunidade.

Por outro lado, entretanto, as culturas locais vêm sendo valorizadas e, como consequência, a preocupação quanto ao resgate de técnicas e de tradições passa a permear as discussões em diversas áreas do conhecimento. (MELLO, 2012; PICHLER, 2012).

Segundo Picher e Mello (2012), Fagianni defende que, mediante os efeitos da globalização, como o fato de a qualidade não mais constituir diferencial dos produtos e dos serviços, embora aspecto inseparável deles, a inovação pode encontrar-se no apelo original, na emoção e nos sentimentos que se despertam nos consumidores, por meio da manipulação de signos e de símbolos de sua cultura, o que acaba por aproximá-los do objeto em questão.

Tem-se testemunhado, em anos recentes, acontecimentos ligados à destruição do patrimônio histórico brasileiro, que vêm chocando a população. O mais recente deles, foi o incêndio no Museu Nacional, na Quinta da Boa Vista, Rio de Janeiro, a mais antiga e uma das mais importantes instituições culturais do Brasil, fundada há 200 anos por D. João VI. Entre as peças do acervo, encontravam-se a coleção egípcia, que começou a ser adquirida pelo imperador D. Pedro I, e o mais antigo fóssil humano encontrado no Brasil, batizado de "Luzia", com cerca de 11 mil anos, além de fósseis de pterodátiles, entre outros exemplares de diversas áreas do estudo histórico.

Também se devem mencionar os incêndios na Estação da Luz e no Museu da Língua Portuguesa, além do que exterminou o Edifício Wilton Paes de Almeida, projetado em 1961 pelo arquiteto brasileiro Roger Zmekhol como sede da Companhia Comercial de Vidros do Brasil.

Como se vê, medidas de proteção possuem grande relevância na agenda de conservação do conjunto de bens histórico-culturais, porque lhes asseguram a preservação, a restauração, a recuperação ou a valorização, conforme as particularidades e os aspectos socioculturais de cada caso.

Nesse contexto, os órgãos de preservação atuam de modo a determinar quais os patrimônios significativos, a regular o regimento específico para essa designação e a orientar e a fiscalizar a população, com o intuito de garantir que se preservem os bens designados.

Entretanto há uma séria dificuldade na compreensão do escopo dessas instituições e da sua importância para a cultura nacional. Em geral, são identificados pela sociedade como agentes limitadores dos processos de intervenção. Parte dessa leitura se dá pela subjetividade do assunto e também pela morosidade dos processos, como será discutido adiante.

Frente às dificuldades para o desenvolvimento de projetos em áreas tombadas no Brasil, o êxito dessa ação dependerá, diretamente, de elaborar estratégias de gestão para os processos do empreendimento.

Esta monografia propõe, como foco, explorar os aspectos de maior relevância na gestão de projetos em áreas com significância histórica e cultural, através de estudos de caso acerca da revitalização do Complexo Fabril Usina Monte Alegre.

1.2 Objetivos

O objetivo fundamental deste trabalho é identificar e discutir os pontos cruciais da gestão de projetos de empreendimentos em áreas com valor histórico-cultural, a partir da análise e da descrição do gerenciamento dos processos que compõem o projeto. A meta é distinguir-lhes as características particulares, em especial, os potenciais entraves que possam desacelerar, ou inviabilizar, o empreendimento, bem como os principais cuidados para mitigá-los.

Os relatos e os dados apresentados visam a descrever, aos interessados, os meios e os caminhos da gestão de projetos de valor histórico-cultural, bem como os pontos críticos de cada um.

1.3 Método de Pesquisa

Como este estudo consiste na apresentação de projeto de gestão de patrimônio histórico, a pesquisa pautou-se na leitura de bibliografia especializada em gestão patrimonial, na relação entre a memória e a identidade de uma nação, na história da cidade de Piracicaba, bem como na legislação específica sobre tombamento de bens imóveis, tanto nacionais quanto estaduais e municipais. Além deles, acessaram-se documentos originais, como matrículas de imóveis, bem como a assessoria do ex-funcionário da Usina Monte Alegre, Onofre Cândido de Souza Filho, o qual apresentou detalhes sobre a história local, sobre os proprietários do local, afora dos moradores das vilas.

Pesquisaram-se os livros do Instituto Cecílio Elias Netto, do historiador de mesmo nome, especialista na história de Piracicaba, com o intuito de conhecer mais detalhes sobre a história do município e da região. Além desses livros e artigos, acessaram-se obras do Instituto Histórico e Geográfico de Piracicaba, cujos autores são e foram partícipes da história piracicabana. Afora os dois institutos, documentos do Instituto de Pesquisas e Planejamento de Piracicaba (IPPLAP) também foram pesquisados, já que ricos em informações sobre o patrimônio cultural da cidade interiorana.

Além da bibliografia analisada e do acesso às fontes primárias, houve a necessidade de aprofundar o conhecimento sobre os processos que o tombamento

de imóveis de valor histórico impõe, o que enriqueceu a gestão do projeto como um todo. Nesse sentido, a troca de experiência entre profissionais de diversas áreas do conhecimento foi fundamental para a conclusão das etapas iniciais do projeto, bem como para a continuidade da recuperação dos espaços que ainda precisam ser recuperados.

A fim de desenvolver um projeto de recuperação integrado à sociedade de forma equilibrada, a equipe envolvida avaliou diversos projetos arquitetônicos, em escala mundial, para tomar as providências mais atualizadas, em termos tecnológicos, o que possibilitou o estabelecimento de critérios que priorizassem os aspectos sustentáveis do projeto. Desse modo, o conceito de *smart city* coube perfeitamente nos planos dos proprietários, da equipe de arquitetos e de engenheiros, os quais sempre vislumbraram uma relação harmoniosa e complementar entre o empreendimento e a sociedade.

Além disso, com o intuito de auxiliar na organização das etapas do projeto, foram desenvolvidos métodos embasados na necessidade de cada processo específico. Dessa forma, as ideias e fases estabeleceram-se em planilhas e em fluxos de trabalho, os quais foram fundamentais para observar o todo e as partes de cada etapa, conforme exemplo a seguir.

1.4 Estrutura da Monografia

Dividiu-se esta monografia em tópicos que apresentam as justificativas de intervenção no complexo fabril da Usina Monte Alegre, contextualizando-se sua história, bem como a memória inserida nos edifícios resistentes. Além disso, a estrutura demonstra as fases de um projeto de gestão, especificamente, de bens de valor histórico-cultural. Ademais, julgou-se necessário, no decorrer do estudo, demonstrar as etapas do tombamento da área em virtude da complexidade de tratar imóveis com esse valor, já que há a necessidade de comunicação constante com os órgãos responsáveis pela organização dos bens tombados, em nível municipal e estadual.

Assim, decidiu-se por desenvolver os itens da seguinte forma:

1. Ao unir, no tópico 1, a “Introdução”, a “Justificativa” e os “Objetivos” da monografia, houve o intuito de análise conjunta dos motivos que levaram ao desenvolvimento deste trabalho.

2. No item 2, “A importância de gestão de projetos em áreas com valor histórico-cultural”, inseriram-se dados que apresentam a relevância de um projeto de gestão de bens de valor histórico-cultural, reiterando-se as bases comuns da organização de projetos de diversas áreas do conhecimento.

3. No tópico 3, “Estudo de caso”, apresenta-se a importância do estudo de caso do complexo fabril da Usina Monte Alegre como produto de um projeto arquitetônico que visa a estabelecer novas bases de convivência social.

4. No item 4, “Partes interessadas”, divulgam-se as partes envolvidas no projeto como um todo, as quais foram fundamentais para as etapas de obra e de ocupação dos edifícios recuperados e liberados para uso. A ideia foi reiterar a participação dos líderes e dos técnicos que puderam conviver e ainda convivem em harmonia numa troca intensa de conhecimento.

5. O item 5, “Processos”, apresenta, de forma resumida, os processos gerais da gestão de projeto, porém tendo como base de análise as especificidades do projeto desenvolvido no Monte Alegre.

6. O último tópico, “Considerações finais”, traz a análise do projeto como um todo, destaca-se a relevância ambiental e sustentável do lugar recuperado, já que localizado em eixo vinculado diretamente ao agronegócio e às pesquisas de ponta desenvolvidas na unidade da Universidade de São Paulo em Piracicaba. Por isso, além de constituir espaço de valor histórico, o complexo da Usina Monte Alegre representa um potencial de investimento.

Assim, estabeleceram-se as análises-macro, que visam a demonstrar as fases estipuladas para as obras, bem como para a ocupação dos locais recuperados. Afora o complexo fabril, destaca-se o Residencial Monte Alegre, condomínio criado acima do nível dos edifícios da usina, com vista para o vale que se conecta ao Rio Piracicaba, bem como se recuperou o Sobrado Monte Alegre, de propriedade de José Luiz Guidotti Jr. e de Roberto Alvarez.

A fim de ilustrar a organização das etapas do projeto, apresenta-se, no **Anexo 1**, as tabelas em que se especificaram as estruturas de cada fase. O intuito de divulgar tais informações consiste no compartilhamento de ideias e de fluxos de processo. Como projetos constituem conjuntos de etapas interdependentes, busca-se reiterar o planejamento das atividades, para que se conclua o todo do projeto de forma equilibrada, dentro dos prazos estipulados. Claro que há sempre mudanças ao longo de um projeto, nem sempre os cronogramas iniciais se cumprem em virtude de

imprevistos, por exemplo. Por isso mesmo, o planejamento deve incluir uma margem que permita agir em momentos de interferências externas.

O **APÊNDICE A – Estruturação das atividades do projeto** compõe-se de sete planilhas identificadas de acordo com cada fase estruturada no planejamento do projeto. A planilha 1 traz a **apresentação geral** das etapas que contemplaram a gestão do projeto; a planilha 2 apresenta as especificidades da **concepção do projeto** dividida em nove fases; a planilha 3 traz as etapas da **formatação do produto**, que envolve a organização do projeto arquitetônico; na 4, detalham-se os processos do **desenvolvimento do produto**, especificando-se o fluxo que englobam; na última, a planilha 5, elencam-se as **fases da obra**, desde o planejamento até a finalização e a entrega do empreendimento arquitetônico.

O **APÊNDICE B – Linhas do tempo ilustrativas** apresenta a linha do tempo completa com os principais dados referentes à história da Usina Monte Alegre, desde a aquisição das terras, até o início do empreendimento atual. Além dela, inserem-se as linhas do tempo do próprio projeto, nos quais se apresentam os principais acontecimentos relacionados ao empreendimento, desde a aquisição da capela, até os eventos futuros que se pretendem desenvolver nos próximos cinco anos.

O **APÊNDICE C – Desenhos dos edifícios** apresenta diversos aspectos dos projetos de recuperação dos edifícios que não foram ilustrados ao longo do texto, mas que são relevantes para a compreensão da importância do projeto para a sociedade.

2. A IMPORTÂNCIA DE GESTÃO DE PROJETOS EM ÁREAS COM VALOR HISTÓRICO-CULTURAL

Ao propor-se a recuperação de um patrimônio histórico, coloca-se em pauta mais que a intervenção física: de fato, sob a aparência, encontra-se o resgate das raízes da ancestralidade marcante naquela sociedade. A compreensão histórica faz aflorar a consciência de pertencimento cultural ao território e, conseqüentemente, o zelo e o respeito da população.

A necessidade de adaptar e de intervir mostra-se intrínseca à história da preservação dos objetos arquitetônicos. Durante séculos, as intervenções em edifícios existentes tinham, como principal objetivo, sua adequação às necessidades e às exigências contemporâneas, podendo variar do reuso dos materiais até a destruição e o abandono totais, decorrentes da perda de função (Lemos, 2006 apud CAMARGO, 2010; RODRIGUES, 2010).

A importância do patrimônio histórico-cultural de um povo tem sido, cada vez mais, colocada em pauta. A partir do século XIX, as formulações teóricas embasaram-se em diversas vertentes metodológicas, consolidando-se, assim, um campo disciplinar que visa à preservação dos bens e do conhecimento histórico por trás deles.

Em 1931, o debate internacional iniciou-se em Atenas, promovido pelo Escritório Internacional dos Museus Sociedade das Nações, em conferência com diversas autoridades no assunto, vindas de diferentes países. Formularam-se legislações e orientações, conhecidas como as *Cartas Patrimoniais*, que funcionam como mecanismos de salvaguarda.

No encontro seguinte, em 1964, redigiu-se um dos mais importantes documentos sobre a preservação de patrimônios, a *Carta de Veneza*, que permanece como o principal documento internacional da disciplina. Foi formulada com recomendações que procuram “conservar e revelar os valores estéticos e históricos do monumento (...).” (CARTA DE VENEZA, 1964, p. 2).

A maturidade desse campo do saber reflete-se na vasta produção teórica a partir de diversas perspectivas, demonstrando a natureza multidisciplinar e complexa do patrimônio histórico, que, levantada em discussões específicas, ajuda a compreender o monumento e suas especificidades, além de orientar as práticas interventivas e as ações de preservação.

Com o desenvolvimento teórico das escolas de restauro, foi-se alterando a compreensão sobre patrimônio, já que muitos pensadores e arquitetos do século XIX começaram a rever o significado de patrimônio. Nessa direção, grandes teóricos da história do restauro, como Eugène Emmanuel Viollet-le-Duc e John Ruskin, bem como Alois Riegl, Roberto Pane, Cesare Brandi e Camillo Boito, inseridos nas mudanças ocorridas entre os séculos XIX e XX, mostraram-se essenciais para ampliar a compreensão sobre patrimônio, o qual, muitas vezes, é mais vasto do que se imagina.

Para a atuação prática em áreas de interesse histórico-cultural, aliada ao conhecimento filosófico da intervenção, fazem-se necessários, por um lado, compreender, a fundo, todos os procedimentos percorridos e, por outro, exercer as condutas que promovam maior aceitabilidade ao desenvolver os projetos que visam à revitalização.

As boas práticas devem ser compartilhadas com equipes internas da organização, além de com parceiros externos (projetistas, fornecedores, consultores). A ausência de um processo estruturado de retroalimentação pode determinar que se esvazie o aprendizado dos participantes no processo de projeto, não se produzindo efeito algum sobre as organizações e suas ações, ou sobre a indústria da construção (MELHADO, 2009).

Nesse contexto, a gestão de projeto permite gerir, controlar, identificar e aprender sobre as similaridades dos projetos durante o processo de desenvolvimento. As atividades envolvem os seguintes aspectos: demandas para escopo, tempo, custos, risco e qualidade.

No desdobrar do empreendimento, devem-se identificar pessoas, grupos ou organizações que possam impactar uma decisão, ou ser impactados por ela, para compreender melhor os principais atores. No decorrer da construção dos empreendimentos, serão apresentados os principais *stakeholders* (partes interessadas), visando a focalizar como o processo para desenvolver estratégias apropriadas de gerenciamento se mostra complexo, em termos analíticos, demandando, por isso, que se monitorem, com regularidade, os resultados, para, em caso de desvios, corrigir a rota.

Aplicar a gestão, como prática, em projetos de revitalização e de preservação do patrimônio histórico mostra-se, muitas vezes, decisivo para o sucesso em seu desempenho.

3. ESTUDO DE CASO

3.1 Contexto socioterritorial do projeto

Piracicaba insere-se na Região Administrativa de Campinas e possui altitude média de 554 metros. A área territorial do município é de 1.368,40 Km² (IPPLAP, 2011), constituindo-se como o 19º do estado de São Paulo em extensão. A área urbana é de 211,06 Km² (IPPLAP, 2010), enquanto a rural, de 1.157,34 Km² (IPPLAP, 2010). A população é de 368.298 habitantes (SÃO PAULO, 2011), com densidade demográfica de 268,93 habitantes por km² (SÃO PAULO, 2011).

Além disso, constitui uma das cidades mais antigas na região canavieira do Estado de São Paulo. A cultura da cana-de-açúcar foi introduzida no município durante o Ciclo Açucareiro Paulista, na segunda metade do século XVIII, e não parou de prosperar, mesmo durante o auge da expansão da produção cafeeira: entre 1896 e 1905, a produção açucareira saltou de 34.042 sacos para 130.000, tendo crescido 400%. (COSTA; SPAROVEK, 2004)

A terra fértil proporcionou o cultivo agrícola e acabou condicionando a imigração para a região. 'A área de Piracicaba deve seu povoamento, em maior escala, ao cultivo da cana-de-açúcar' (PETRONE, 1968, apud COSTA; SPAROVEK, 2004).

A partir da década de 1940, a exemplo de todo o Sudeste brasileiro, Piracicaba experimentou uma diversificação da estrutura industrial com um nítido crescimento no ritmo de implantação fabril. Piracicaba refletiu em parte o dinamismo manufatureiro que, impulsionado inicialmente pela II Guerra Mundial, se propagou e intensificou nas décadas de 1950 e 1960 no Brasil, principalmente na atual região Sudeste e, dentro dela, especificamente no Estado de São Paulo (SAMPAIO, 1973 apud COSTA; SPAROVEK, 2004).

Figura 1 - Localização do bairro Monte Alegre



Fonte: O autor (2019).

O Bairro do Monte Alegre situa-se na região urbana da cidade de Piracicaba e ocupa área de 502,4 ha., na maior parte, livre de construções, cultivada com a cana-de-açúcar e o pasto. Dados de 2010 apontam a densidade demográfica de apenas 8,33 hab./ha, contando o bairro com, aproximadamente, 500 habitantes (IPPLAP, 2010).

Geograficamente, como seu próprio nome diz, ocupa um monte, lindeiro ao Rio de Piracicaba, a 6,5 Km do centro piracicabano, o que pode ser observado na figura 2. Seu conjunto arquitetônico constitui um dos únicos representantes do império canavieiro a manter-se íntegro de forma comum. Após o fim do ciclo econômico sucroalcooleiro, as atividades da Usina Monte Alegre se encerraram, o que o determinou como o único caso de redução demográfica na cidade de Piracicaba durante a segunda metade do século XX.

Destaca-se, na história da Usina Monte Alegre, o fato de ter sido o local da construção da primeira locomotiva inteiramente brasileira e da primeira fábrica de papel no mundo a utilizar o bagaço de cana como matéria-prima.

Figura 2 - Distância entre Monte Alegre e Centro de Piracicaba



Fonte: Google Earth (adaptação do autor) (2019).

O bairro do Monte Alegre foi marcado por diversos períodos de desenvolvimento progressivo, econômico-regional, com base na produção e no

comércio sucroalcooleiros. Como tal, também alavancou a economia social, através da construção de um meio socialmente inovador.

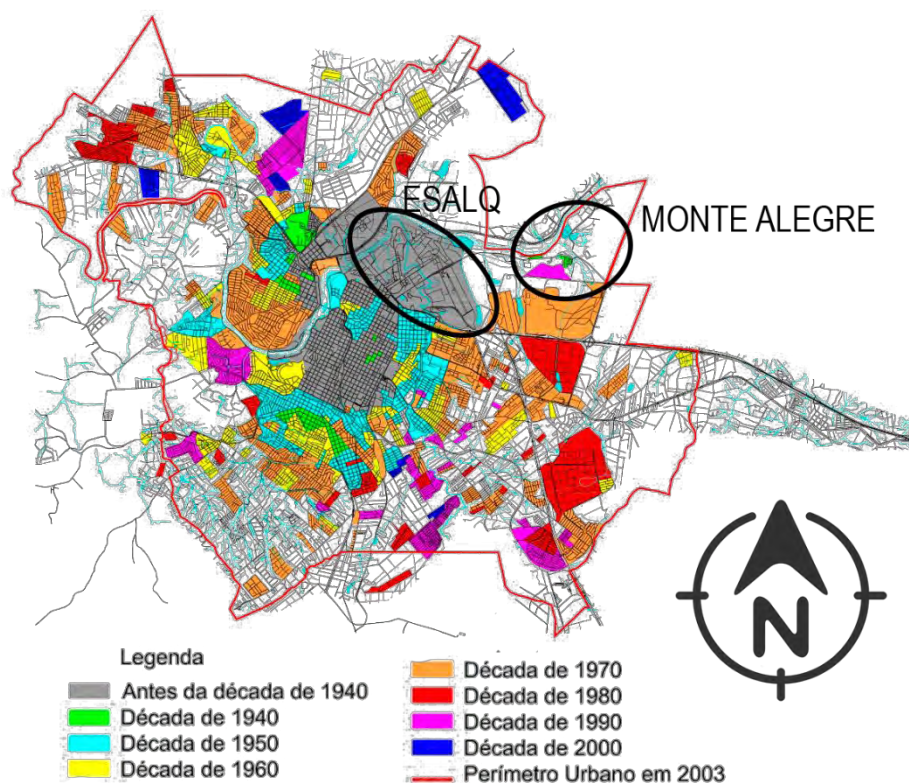
Nessa época, quando o Monte Alegre deteve infraestrutura invejável e teve sua importância reconhecida no nível nacional, o bairro contemplava, além das instalações industriais, biblioteca, cinema, farmácia, ambulatório e escritório, entre outras.

Como se vê, o local, hoje considerado pacato e tranquilo, já foi alvo de grande destaque, no cenário nacional, em termos de desenvolvimento e de progresso. Isso porque Monte Alegre se modernizou muito e chegou ao apogeu durante o período pós-II Guerra Mundial, quando desenvolveu verdadeiro império, muito relevante, na década de 1950, para Piracicaba.

3.2 Contexto municipal

Geograficamente, o Monte Alegre encontra-se separado do núcleo urbano mais denso da cidade pela localização intermediária do campus da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (ESALQ). No entanto, em sua época de maior pujança, o bairro era praticamente autônomo e independente dos equipamentos urbanos da área central do município.

Figura 3 - Mapa de Crescimento Urbano por década



Fonte: Instituto de Pesquisas e Planejamento de Piracicaba (IPPLAP) (2014). Adaptado autor.

Enquanto a cidade crescia para todas as direções, conforme se ilustra na figura 3, a presença da ESALQ, entre o centro e o Monte Alegre, configurou uma espécie de barreira natural para o desenvolvimento do mercado imobiliário.

Na região central, ocorreu o preenchimento urbano da quase totalidade da área. Na região leste, surgiram os bairros do Jardim Abaeté, Dois Córregos, Pompeia, Santa Rita, Unileste e Monte Alegre. Na região sul, houve o preenchimento do bairro da Pauliceia, Bairro Verde, Jardim Caxambu e Monte Líbano. Na região oeste, surgiu a Vila Cristina, o Jardim Itapuã, o Jardim Planalto, o São Jorge, o Morato, as Glebas Califórnia, o Jupiá e as Ondas. Na região norte, Vila Fátima, Algodão, Vila Industrial e Vila Sônia, com crescimento considerável do bairro Santa Terezinha. (COSTA; SPARVEK 2004, p. 79)

O remanescente do conjunto urbanístico erguido em torno da antiga Usina Monte Alegre é composto, como ilustrado no mapa da figura 4, por edifícios fabris, comerciais e de serviço e por vilas. O conjunto dos residentes no bairro estende-se para além do conjunto histórico, já que também se encontram moradores no loteamento Residencial Monte Alegre e em pequenas ocupações novas.

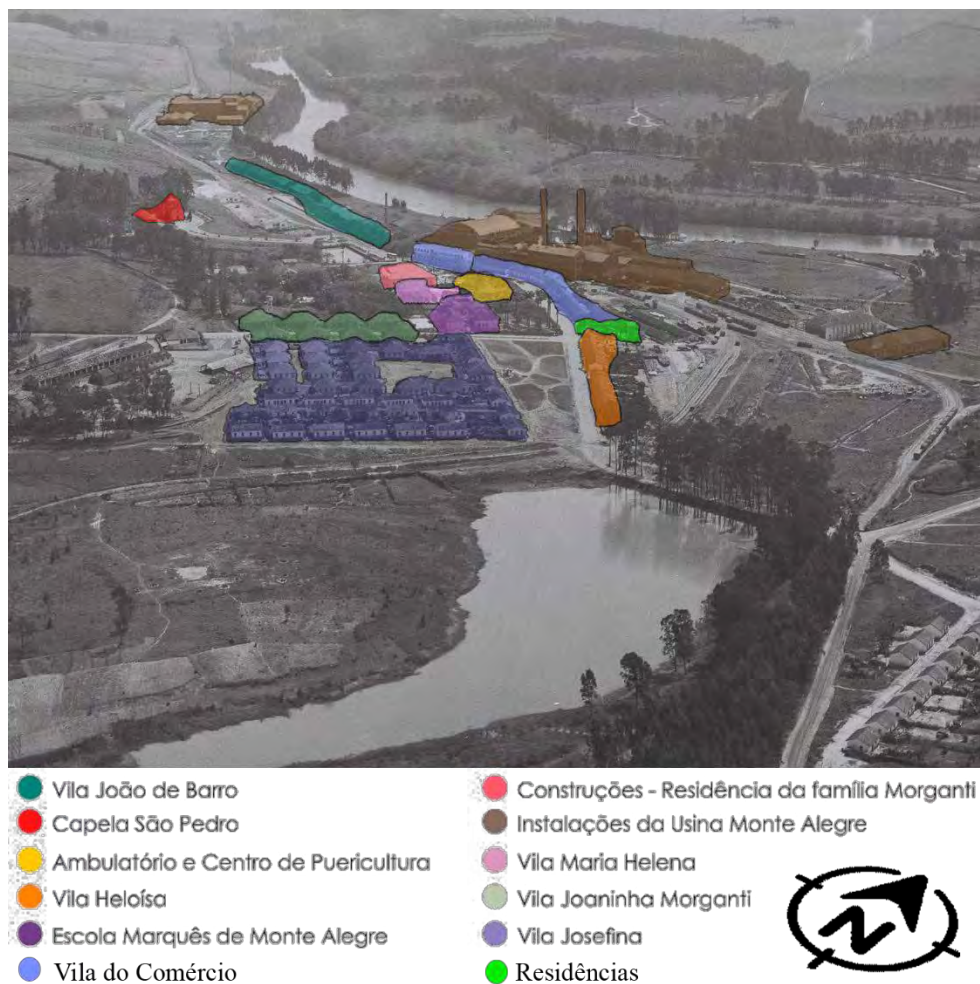
Figura 4 – Vilas e instalações históricas remanescentes



Fonte: Fato Arquitetura (s.d.). Adaptado autor (2019).

Para o diagnóstico do lugar, é preciso, primeiro, delimitar a geografia do centro histórico, onde está, em princípio, todo patrimônio construído durante o processo de constituição da usina. É importante saber que parte desse patrimônio construído já não mais existe, tendo sido destruído pelo tempo ou demolido.

Figura 5 - Imagem com as Vilas e instalações históricas remanescentes identificadas



Fonte: O autor (2019).

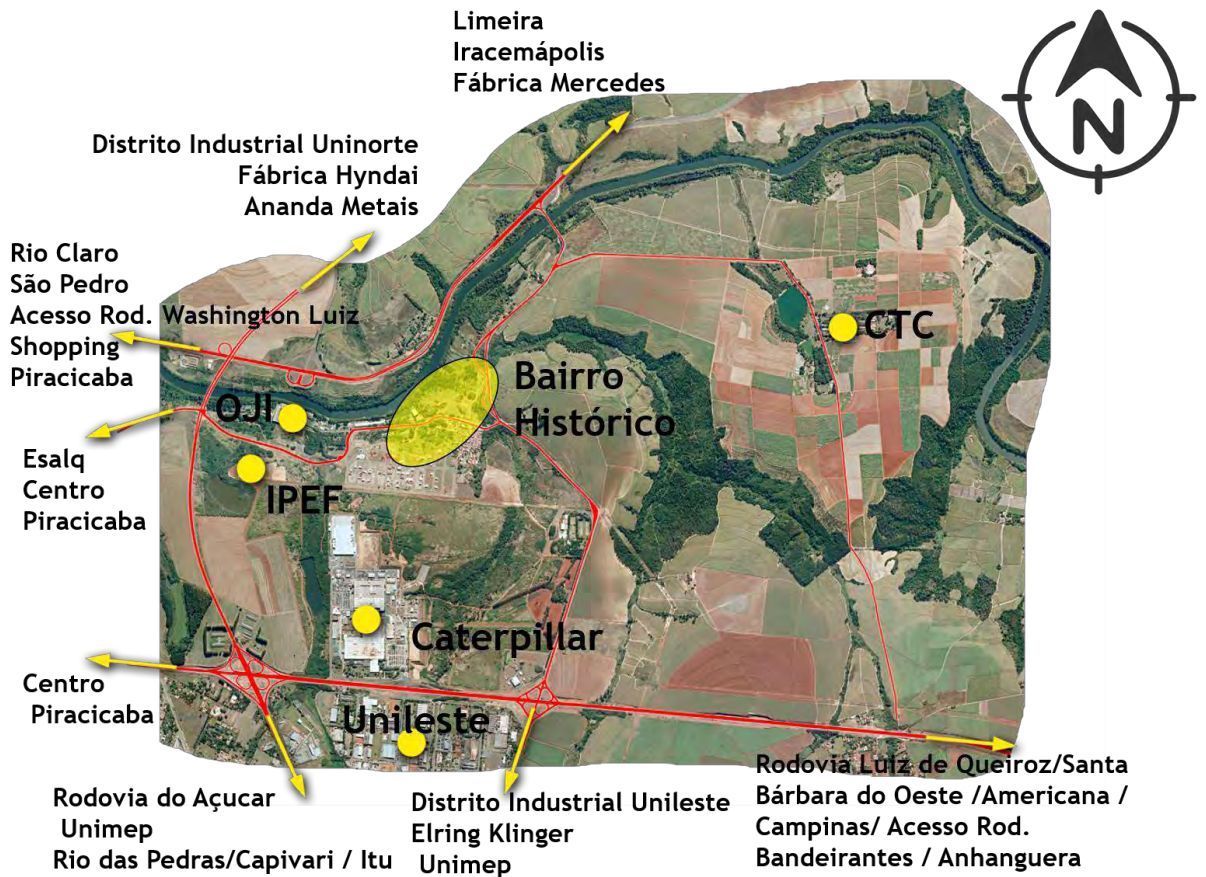
3.3 Malha viária

Hoje, além do acesso principal pela ESALQ, o bairro possui conexão com antigo anel viário da cidade, que, embora se encontre em péssimo estado, ainda permite que se escoem a produção industrial da OJI Papéis Especiais e a da Caterpillar, como representado na figura 5.

Também se insere, no bairro, o Aeroporto Pedro Morganti, o único de Piracicaba, municipalizado em dezembro de 2012. Ele abriga uma das bases do

Grupamento de Radiopatrulha Aérea (GRPAe), da Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP)/ Comando de Policiamento do Interior (CPI-9), bem como escolas de paraquedismo, além do Aeroclube de Piracicaba, com mais de 70 anos de tradição, embora sem voos comerciais de companhias aéreas.

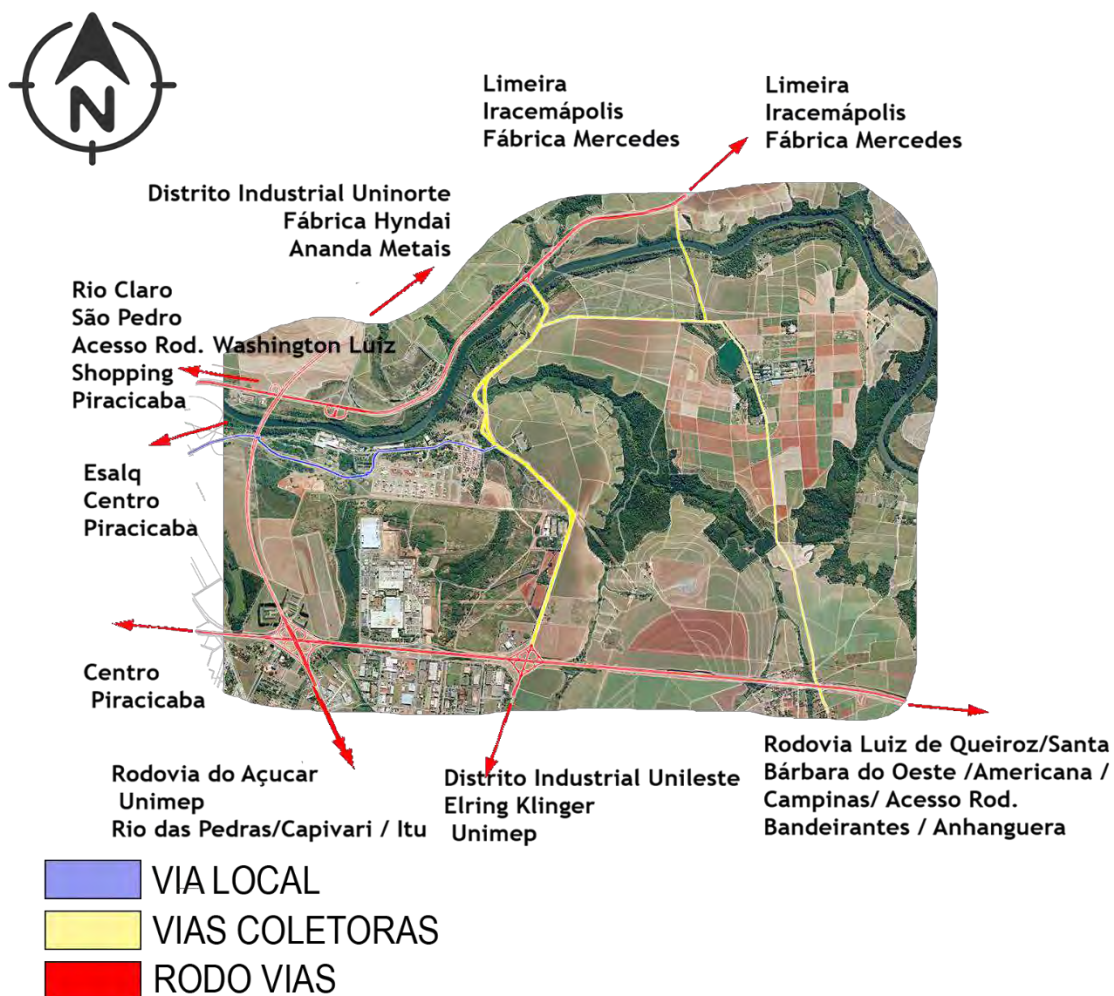
Figura 6 - Principais conexões viárias do Bairro Monte Alegre



Fonte: Memorial Justificativo - Urbem Arquitetura (2013). Adaptado autor (2019).

De recente construção, o anel viário de Piracicaba, complementar à Rodovia do Açúcar, passa por sobre o bairro, sem, contudo, oferecer acesso a ele. O intuito da rodovia é desviar o fluxo industrial e conectar as estradas próximas, de modo a evitar que a carga transite pela cidade. Porém, sem o acesso, todo o escoamento da produção da fábrica de papéis percorre a Via Comendador Pedro Morganti até o antigo anel viário, que se encontra em absoluto estado de abandono.

Figura 7 - Ampliação das principais conexões viárias do bairro Monte Alegre



Fonte: Memorial Justificativo - Urbem Arquitetura (2013).

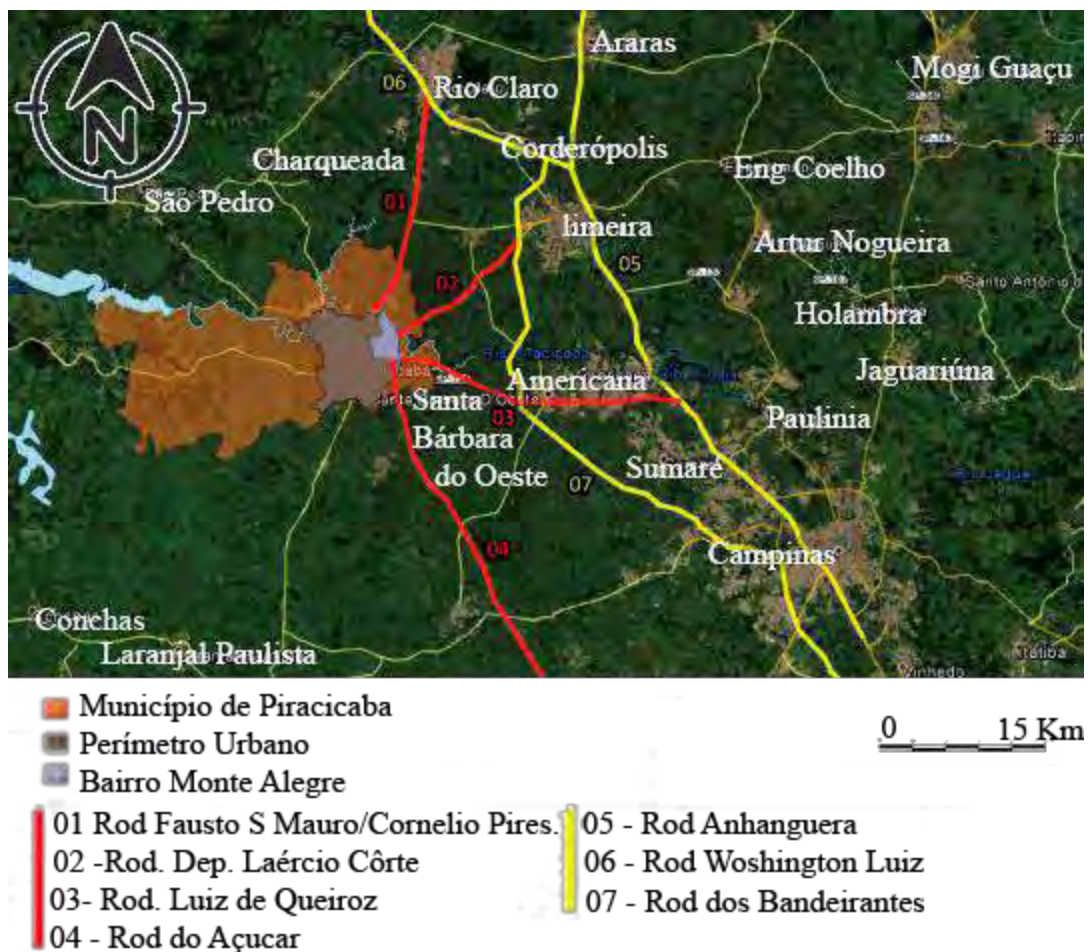
Em junho de 2016, o então governador Geraldo Alckmin (PSDB) anunciou, durante a entrega do Anel Viário de Piracicaba, o investimento de R\$ 19 milhões na continuidade do projeto, que inclui as alças de acesso ao complexo turístico do bairro Monte Alegre e à ESALQ/ USP. Até o momento, no entanto, a obra ainda não foi iniciada.

Erosões nas ruas, vegetação encobrindo a sinalização e até abalo nas estruturas de edificações históricas constituem a realidade enfrentada pelos moradores do bairro Monte Alegre. Segundo eles, os problemas começaram há cerca de 15 anos e só se agravaram.

Nesse contexto, embora o bairro represente um conjunto histórico importante e se situe muito próximo ao centro da cidade e às principais cidades da região, a dificuldade de acesso a ele determina que seja pouco frequentado, até mesmo por

piracicabanos e moradores da região. Por isso, a ideia por trás das revitalizações é tornar o bairro palco de grandes eventos artísticos e culturais.

Figura 8 - Mapa regional das conexões viárias de Piracicaba



Fonte: Memorial Justificativo - Urbem Arquitetura (2013).

O posicionamento estratégico do Monte Alegre permite fácil acesso às principais rodovias que conectam a cidade aos principais centros urbanos. Sua centralidade na aglomeração urbana de Piracicaba, integrada por 23 municípios, representa 3,25% da população paulista, já que, juntos, os municípios somam mais de 1,4 milhão de habitantes, segundo estimativa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2017. Além disso, a região participou com 3,18% no Produto Interno Bruto (PIB) estadual, em 2015.

3.4 Relevância ambiental

A área situa-se em região que contempla vasta área de preservação, inserindo-se na margem esquerda do rio Piracicaba, além de dois córregos tributários, o Piracicamirim e o Dois Córregos, totalizando 140.419 m² de área de APP.

Como as margens de rios e de córregos urbanos constituem áreas de fragilidade ambiental, o planejamento adequado do uso do solo mostra-se essencial para garantir o desenvolvimento sustentável e a proteção de áreas de vulnerabilidade socioambiental.

Nessa direção, o aglomerado de maciço vegetal detém expressão considerável no município, já que ainda abriga fauna e flora. Na verdade, boa parte de todo o maciço nativo foi removido para plantios de cana-de-açúcar; além disso, ocorreu a redução das espécies nativas diante da seleção natural frente às exóticas, que aumentaram sua população de tal maneira, que começam a tomar o espaço das espécies naturais no local.

3.5 Situação do bairro

O bairro abriga áreas de interesse socioambiental e de relevância histórica, além de inserir-se em contexto intermunicipal, com diversidade de usos e de ocupações, bem como vazios a serem povoados. Teve sua ascensão, todavia, no início do período de maior crescimento urbano da cidade e depois sucumbiu, o que deve, provavelmente, ao posicionamento da ESALQ entre o bairro e o centro urbano, o qual teria contribuído para coibir o desenvolvimento imobiliário e urbanístico do local.

Depois de muito tempo “adormecido”, o conjunto arquitetônico e paisagístico manteve-se íntegro, apesar de intervenções impactantes em alguns exemplares. Com um conjunto preservado, porém, os visitantes do bairro conseguem sentir-se em outra época, marcada por ritmo mais lento de vida.

Figura 9 - Fachada esquerda da Via Comendador Pedro Morganti



Fonte: Urbem Arquitetura (2010).

Além dos bens materiais, o bairro contempla diversos valores imateriais inestimáveis. De fato, constitui exemplo das origens da pesquisa científica e do empreendedorismo brasileiros, voltados ao agronegócio; também funcionou como um dos berços da colônia italiana no estado de São Paulo; além disso, abriga, em um só lugar, a obra artística do pintor Alfredo Volpi, inclusive as peças de maior dimensão; sediou a construção das primeiras locomotivas a vapor inteiramente brasileiras; em sua área, instalou-se a primeira fábrica de papel do mundo a utilizar bagaço de cana como matéria prima; por fim, abriga o sítio remanescente da cultura caipira de Piracicaba (caipiracicabana), cujos dialeto e sotaque, além da Festa do Divino, possuem registros oficiais como patrimônios imateriais de Piracicaba.

Atualmente todas as construções a leste do atual anel viário já não existem. É importante ressaltar que toda a planta fabril da antiga Usina Monte Alegre, seja pelas demolições, seja pela ação do tempo, está em ruínas. As mais antigas vilas operárias restantes e a parte comercial ainda permitem a leitura da unidade do conjunto. A vila operária mais recente continua ocupada por antigos trabalhadores ou por suas famílias e, apesar de bem mantida, vem sofrendo constantes reformas sem quaisquer critérios de restauração. Alguns espaços da comunidade estão bem preservados ou, até mesmo, já passaram por obras de restauro.

Figura 10 - Vilas e instalações históricas remanescentes



Fonte: Urbem Arquitetura (2013).

Há grande diversidade nos detalhes e nas tipologias das construções, já que havia as maiores e mais nobres para os funcionários de cargos mais prestigiados e sócios da Usina, que se integram em um contexto harmônico e conciso com as demais vilas operárias.

Figura 11 - Fachada de residência da Vila Heloísa II



Fonte: MBM Escritório de Ideias – Foto: Jefferson Ataliba (2015).

Atualmente, devido ao reconhecimento de sua importância, tanto pelas instituições municipais e estaduais, quanto pela sociedade civil, o bairro atravessa momento de reestruturação e de reinvenção, inclusive de espaços, a fim de atender à

população do próprio bairro, da cidade e da região e de estabelecer uma agenda de eventos educacionais, culturais e comerciais.

Esse contexto vem estimulando o sentido de acolhimento da sociedade ao bairro, fortalecendo a comunidade, a qual se apodera da história e da cultura do local, criando a demanda por espaços restaurados, cujos projetos valorizem tal patrimônio.

3.6 Contexto Histórico Monte Alegre

3.6.1 Fundação da Fazenda Monte Alegre

Em 1804, o vigário Joaquim Amaral Gurgel, latifundiário de destaque à época, fundou a fazenda Monte Alegre na cidade de Piracicaba. Naquele período, seria difícil imaginar a relevância que o local teria para o desenvolvimento do município, impactando, diretamente, a formação dos principais ciclos econômicos pré-industriais do Brasil, dado que, na época, o local abrigava apenas a produção agrícola, em especial a canavieira, além de outras pequenas culturas.

Figura 12 - Manuel Joaquim do Amaral Gurgel



Fonte: Resenha Crítica: *Reformistas na Igreja do Brasil – Império* Oscar de Figueiredo Lustosa
Autor: Glauco Escórcio de Carvalho (1994).

Nos primórdios, edificou-se engenho de pequeno porte, mas, em 1826, a fazenda foi comercializada, tornando-se os novos proprietários o Senador Nicolau Pereira de Campos Vergueiro e o Brigadeiro Luiz Antônio de Souza Queiroz, duas figuras muito influentes no período.

3.6.2 Ascensão do império canavieiro em Monte Alegre

Bacharel em Direito pela Universidade de Coimbra, o Senador Vergueiro, como era conhecido, projetou-se como político reconhecido, atuando como vereador da Câmara Municipal de São Paulo e como senador, entre outros cargos públicos, nas províncias de São Paulo e de Minas Gerais. Participou da Constituinte de 1823, representando a província de São Paulo. Em 1831, integrou a Regência Trina provisória, que governou o país até que o herdeiro do trono, futuro D. Pedro II, alcançasse a maioridade, como previa a Constituição de 1824.

Figura 13 - Senador Nicolau Pereira de Campos Vergueiro



Fonte: Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro (s.d.).

Também de origem portuguesa, o Brigadeiro Luiz Antônio, além de militar (chegou, até 1818, ao posto de coronel, quando foi reformado como brigadeiro), foi grande negociante de fazendas do interior de São Paulo, além de proprietário do primeiro navio que saiu do Porto de Santos — transportando mercadorias das fazendas — com destino a Lisboa.

Em 1824, as fazendas Monte Alegre e Taquaral uniram-se, originando o Engenho do Monte Alegre.

Figura 14 - Brigadeiro Luiz Antônio



Fonte: Livro do Centenário da ESALQ *Um olhar entre o passado e o futuro* (2004).

Em 1835, transferiu-se a propriedade a José da Costa Carvalho, cidadão que ganharia o título de Marquês de Monte Alegre. Embora não residisse no município de Piracicaba, ele foi responsável por grandes transformações na cidade, como o incentivo à produção de outras culturas, entre elas, a cafeeira. Além disso, devido à influência política, o marquês foi responsável pela evolução do sistema de transportes para a produção, pela construção de pontes e pelo aperfeiçoamento das comunicações. Suas terras, ainda que não as maiores do município, eram conhecidas pela produtividade e pela organização.

De fato, José da Costa Carvalho foi homem de notória relevância em sua época. Considerado muito influente e poderoso, o Marquês de Monte Alegre fundou o primeiro jornal de São Paulo, *O Farol Paulistano*, lançado em 7 de fevereiro de 1827. Juntamente com o Brigadeiro Francisco Lima e Silva e com João Bráulio Muniz, compôs a Regência Trina Permanente, representando as províncias do Centro-Sul, que governou o país após a Regência Trina Provisória, até que o herdeiro do trono atingisse a maioridade.

Figura 15 - José da Costa Carvalho, Marquês de Monte Alegre



Fonte: Jornal da Usina Monte Alegre (1939).

Figura 16 - Pintura da Fazenda Monte Alegre 1850 - óleo sobre tela de Henrique Manzo



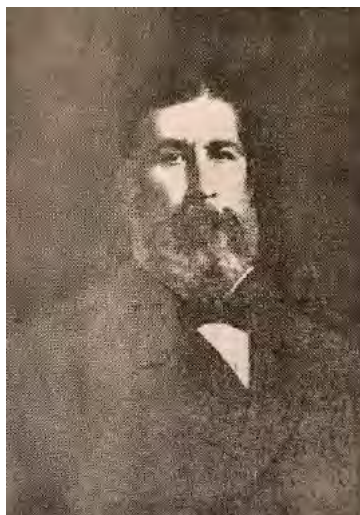
Fonte: Museu Paulista da Universidade de São Paulo (1850).

O Marquês deixou herdeiros e, com seu falecimento em 18 de setembro de 1860, passou as terras e os bens para a segunda esposa, Maria Izabel de Souza Alvim, que, posteriormente, se casou com o primo de José da Costa, o dr. Antônio da Costa Pinto e Silva.

O Conselheiro Costa Pinto, como era conhecido, grande proprietário de terras da cidade, atuou como produtor agrícola. Também trilhou carreira pública, tornando-se um dos mais influentes políticos da época, tendo governado as províncias da Paraíba, do Rio Grande do Sul, do Rio de Janeiro e de São Paulo. Ficou conhecido por associar-se ao Visconde de Mauá e ao Marquês de São Vicente para construir a estrada de Ferro Santos-Jundiaí.

Em 1881, a Fazenda Monte Alegre tornou-se propriedade dos herdeiros do Marquês, Pedro Augusto da Costa Silveira e sua mulher Virgínia. Em 1888, com a morte de Pedro Augusto, a viúva vendeu a fazenda a Joaquim Rodrigues do Amaral e a Indalécio de Camargo Penteado. (ELIAS NETTO, 2000)

Figura 17 - Retrato de Antônio da Costa Pinto e Silva (1826-1887), presidente da Província de São Paulo



Fonte: Galeria Presidentes 1889-1920 (1927).

Em 1889, remodelou-se o Engenho do Monte Alegre, após empréstimo bancário obtido por Indalécio de Camargo Penteado e por Joaquim Rodrigues do Amaral. A partir de então, aumentou-se bastante a produção: a capacidade produtiva do engenho triplicou-se até 1891.

O plano dos proprietários seria explorar as terras de Monte Alegre até 1898; porém, em 1893, venderam a propriedade a Antônio de Almeida Rocha e a Francisco de Paula Bueno.

3.6.3 Período Pedro Morganti - Apogeu da Usina

Em 1910, Pedro Morganti e José Puglisi Carbone tornaram-se os proprietários da fazenda e do Engenho Central do Monte Alegre. Ambos, através de financiamento, modernizaram ainda mais o engenho. Dois anos após a compra, fundou-se a Companhia União dos Refinadores e o Engenho do Monte Alegre transformou-se em Usina de Açúcar.

A Usina Tamoio veio a surgir com a aquisição do Engenho Fortaleza em Araraquara, em 1917, um ano após Pedro Morganti deixar a União dos Refinadores.

Boa parte da cultura estabelecida no Engenho Fortaleza era formada por cafezais, logo substituídos pela cana-de-açúcar. Assim, Morganti organizou a Companhia União Agrícola.

Figura 18 - Vista área da Usina Monte Alegre na década de 1940



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr. (2019).

Em Piracicaba, as propriedades estenderam-se do Monte Alegre até Santa Rita, Santa Rosa e Taquaral, entre outros locais. Em 1924, criou-se a Refinadora Paulista S.A., conglomerado das empresas de Morganti, com escritório central na capital paulista.

Assim, o patrimônio de Morganti ampliava-se e consolidava-se: uma refinaria em São Paulo, a Tupi; as usinas de Piracicaba e de Araraquara, além da diversificação dos segmentos do grupo — uma fábrica de papel e de celulose em Monte Alegre, que passou a utilizar o bagaço de cana como matéria-prima, em 1951; a fazenda Guataparã em Ribeirão Preto (café e gado); os hortos florestais e a participação em várias empresas de São Paulo, Piracicaba e Santa Bárbara.

Figura 19 - Trabalhadores na Usina Monte Alegre *na década de 1950*



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr. (2019).

Quando o Instituto do Açúcar e do Alcool realçou a importância do álcool anidro e sugeriu sua fabricação no país, em 1932, Pedro Morganti liderou esforço pioneiro nesse sentido: instalou, em Monte Alegre, o primeiro equipamento (e outro, pouco depois, na Tamoio) para a sua produção, passando a fornecer, ao país, 30 mil litros de álcool anidro por dia.

Nesse contexto, Pedro Morganti tornou-se a figura mais significativa para o bairro — foi o responsável pela construção de vilas residenciais para os trabalhadores; constituiu o ambulatório médico do bairro; criou o Grupo Escolar Marquês de Monte Alegre; foi o provedor responsável pela construção da Capela de São Pedro, projetada em 1930 por Antônio Abronte e inaugurada em 1937, cujas paredes interiores foram pintadas pelo reconhecido artista Alfredo Volpi.

Figura 20 – Capela de São Pedro, cujo teto possui afrescos de Alfredo Volpi



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr. (2019).

O comendador ainda foi o responsável pela criação do clube de futebol União Monte Alegre Futebol Clube, com sede própria, salão de dança, biblioteca e outras instalações.

3.6.4 Encerramento das atividades da usina e venda da fábrica de papel

Com o falecimento de Pedro Morganti, em 1942, os filhos Lino, Hélio, Fúlvio e Renato Morganti passaram a administrar as empresas e, para ampliar os negócios, instalaram no bairro, em 1951, a Fábrica de Papel e Celulose Piracicaba.

Figura 21 - Vista aérea do bairro Monte Alegre na década de 1950



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr. (2019).

Em 1969, vendeu-se o grupo empresarial, que já tinha o nome de Refinadora Paulista S.A., ao Grupo Silva Gordo, período no qual se subdividiu em dois núcleos, um de açúcar e álcool e outro de celulose e papel, o qual passou por modernizações. A refinadora, cuja razão social era Usina Piracicaba de Açúcar e Álcool, foi vendida, em 27 de junho de 1974, para a Usina da Barra S.A; em 13 de fevereiro de 1975, a Monte Belo S.A. comprou o núcleo de açúcar e álcool da Usina Monte Alegre.

Figura 22 - Fábrica de Papel, na década de 1950



Fonte: Arquivo Oji Papeis Especiais (2019).

Nesse mesmo ano, a fábrica de papel teve sua razão social alterada para Guatapar SA Indústria de Papel; em seguida, foi vendida ao grupo Simão, tornando-se a Indústria de Papel Piracicaba.

Em 1992, a Papel Simão entrou em negociação com a Votorantim Celulose e Papel (VCP), que incorporou as unidades Piracicaba, Jacareí, Mogi das Cruzes e a distribuidora KSR. Mas, no dia 1 de setembro de 2009, ocorreu a fusão entre a VCP e a Aracruz Celulose S/A, originando a Fbria Celulose S/A.

Durante quase dois anos, crescendo junto com a Fbria, o ativo e o capital humano fizeram, da fábrica, referência nacional na produção de papéis especiais, atingindo altos níveis de excelência na produção e na comercialização dos produtos e dos serviços.

Após essa trajetória de sucesso, o Oji Holdings Corporation, líder mundial no segmento, adquiriu, no dia 30 de setembro de 2011, a fábrica de papéis especiais, sendo a atual proprietária.

A fim de ilustrar os fatos e os personagens mais relevantes da Usina Monte Alegre, apresenta-se a linha do tempo a seguir, na qual se inserem os principais personagens da história do complexo fabril e os principais momentos de transformação por que passou ao longo das décadas.

Figura 23 - Linha do tempo apresentando os principais personagens da história do complexo que se tornou a Usina Monte Alegre



Fonte: O autor (2019).

3.7 Macroanálise

3.7.1 Eventos preparatórios

Mais do que uma análise do conjunto, o trabalho propõe, neste item, compreender as ações e os projetos envolvendo a revitalização de um sítio histórico, desde a apresentação do contexto inicial, de abandono dos edifícios, até o desenvolvimento de um plano estratégico de ocupação.

3.7.1.1 Residencial Monte Alegre e Capela de São Pedro

Wilson Guidotti Júnior, empresário piracicabano reconhecido pela Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz (FEALQ) como empreendedor do ano, em 2018, adquiriu, em 1999, duas áreas, que totalizavam 374.710,22 m², após negociação com a Usina Açucareira Furlan, muito conhecida na região. Dessa forma, o empresário iniciou sua mais nova jornada de empreendimentos: o bairro Monte Alegre.

O primeiro empreendimento de Wilson Guidotti Jr. (Balu) na área foi a aquisição da Capela São Pedro, em 1999, que permitiu o acesso ao bairro e a recuperação da

capela, que foi teve sua estrutura restaurada após alguns anos. Como o bairro estava estagnado desde a década de 1960, a aquisição de imóveis poderia ser viável. Assim, na reunião em que o grupo de empreendedores apresentou as propostas de compra, Guidotti Jr. teve um *insight*: vislumbrou a possibilidade de criar um loteamento dentro do bairro, o futuro Residencial Monte Alegre.

Assim, o proprietário, em parceria com o irmão, Marco Antonio Guidotti, implantou um empreendimento que incentivou o desenvolvimento imobiliário local, após meio século sem novas construções. Atualmente o loteamento conta com 303 lotes residenciais, com área unitária a partir de 500 m² e conta com boa infraestrutura, cujo grande diferencial é a vista para o rio Piracicaba, para as ruínas da usina e para a capela do bairro.

Durante o desenvolvimento dos projetos, os empresários depararam-se com a dificuldade de criar um acesso que não impactasse o bairro. Como, à época, a única conexão era pela rua Joanelha Morganti, o empreendimento poderia prejudicar os aspectos mais característicos do bairro, como a tranquilidade e o baixo movimento nos quarteirões residenciais.

Figura 24 - Balu (esq.) e Marco Guidotti (dir.) em área de lazer do Residencial Monte Alegre



Fonte: MBM Ideias - Foto: Alessandro Maschio (2011).

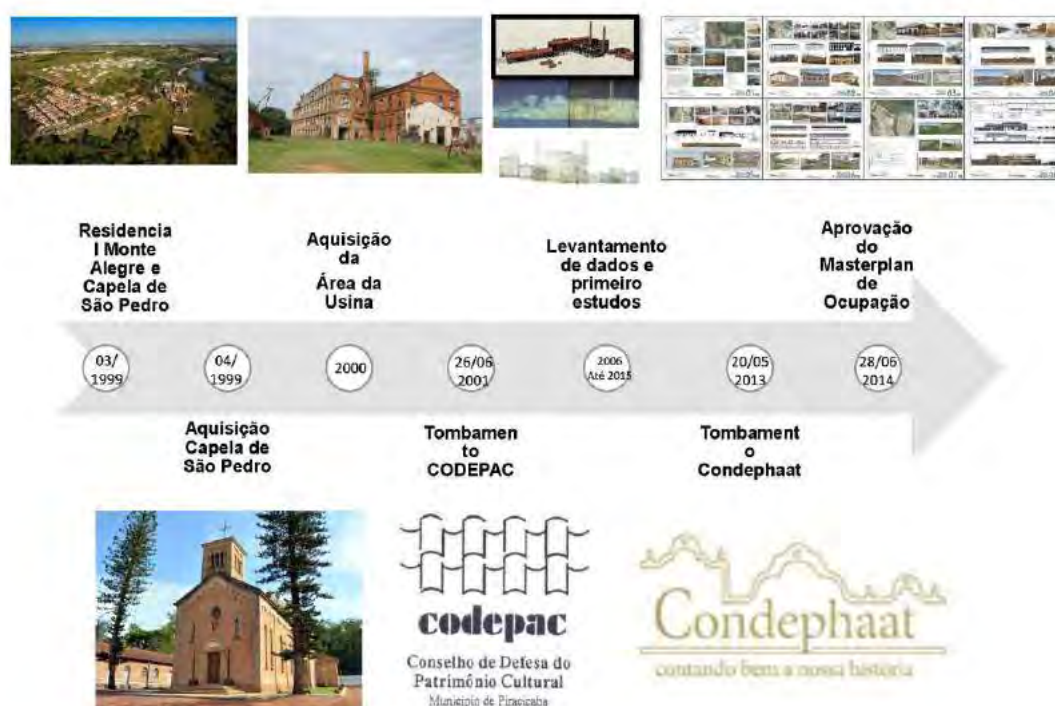
O sucesso do loteamento capitalizou Guidotti Jr., o qual se lançou a um desafio ainda maior: a recuperação das antigas instalações da Usina Monte Alegre, bem como da vila do comércio e do residencial.

Após a quitação da compra, a área passou a ser regulamentada pelo órgão municipal Conselho de Defesa do Patrimônio Cultural de Piracicaba (Codepac),

quando se iniciou a etapa de compreensão dos elementos que constituíam o conjunto adquirido, através de diversos levantamentos, estudos de situação e diagnósticos.

Com a finalização de todos os levantamentos, formaram-se os grupos para desenvolver ideias de ocupação da área, assim, criou-se o projeto do *masterplan* da área. Após passar pelo desenvolvimento natural das etapas de projeto, apresentou-se, de forma prévia, o projeto para as secretarias envolvidas, a Secretaria Municipal de Obras (SEMOB), a Secretaria Municipal de Meio Ambiente (Sedema) e a Secretaria de Trânsito (Semuttran). Além dos órgãos municipais, o projeto foi apresentado aos profissionais especializados nas disciplinas específicas, com o intuito de amadurecê-lo e alinhar os interesses.

Figura 25 - Linha do tempo dos eventos a partir de 1999



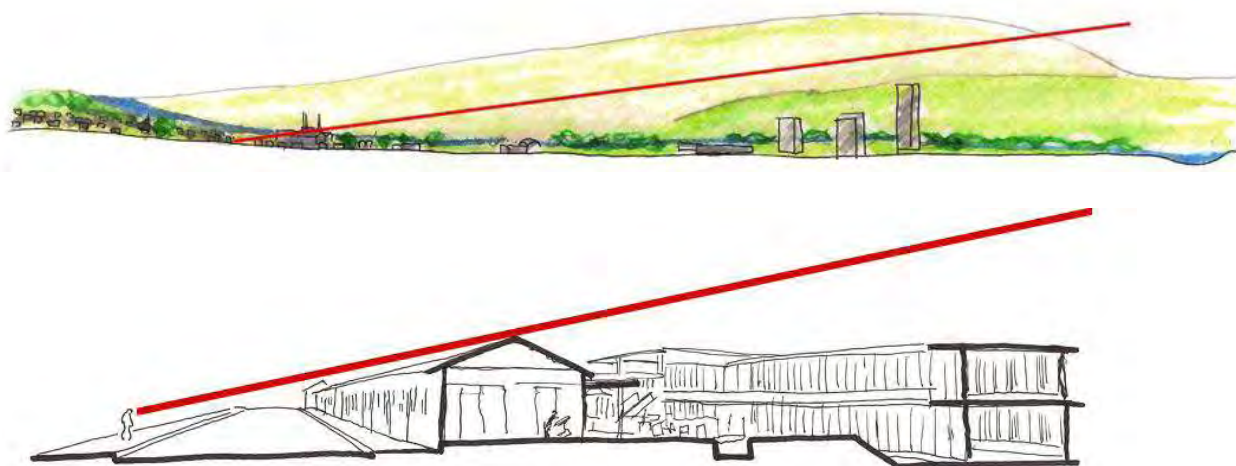
Fonte: O autor.

Com o *masterplan* finalizado, os documentos foram enviados aos órgãos, a fim de que avaliassem a proposta. Concomitantemente o conselho de patrimônio histórico cultural de âmbito estadual, o Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico (Condephaat), iniciou o processo de tombamento da área.

A aprovação do *masterplan* trouxe consigo algumas ressalvas, que foram fundamentais para a estruturação do projeto para área. A preservação e a conservação da fachada principal, na Via Comendador Pedro Morganti, foi o conceito fundamental para garantir a salvaguarda da paisagem do bairro. Partindo-se desse mote, estruturou-se a conceituação do partido adotado no projeto ilustrado no croqui abaixo.

A volumetria original dos edifícios seria mantida, removendo-se, apenas, os elementos inseridos em reformas posteriores e considerados espúrios. A intenção não foi, somente, resgatar a forma original do local, mas sim respeitar os registros históricos que se encontram tão bem preservados no bairro.

Figura 26 - Croquis que expressam o partido do projeto



Fonte: Urbem Arquitetura (2012).

Com o intuito de compor o partido do projeto, o traço partiu da seguinte ideia: considerando-se um observador na calçada oposta à área, traça-se uma linha do seu ponto de vista à cumeeira do edifício histórico, assim qualquer elemento contemporâneo deverá estar contido abaixo dessa linha.

Esse método, além de preservar a paisagem da via principal do bairro histórico, também acaba por criar, no intervalo entre os edifícios, espaços que permitam observar os novos edifícios e elementos contemporâneos, além da vista para o complexo usineiro, evidenciando-se o contraste entre o novo e o antigo.

Com o projeto geral bem embasado e alicerçado nas intenções de preservação impostas pelos conselhos reguladores, abriu-se caminho para elaborar um plano geral

de ocupações de acordo com as oportunidades de parceiras para a recuperação do conjunto.

O material gráfico produzido no processo de projeto, bem como as aprovações do conceito geral serviram de base para a busca por parcerias, tendo, como alicerce, a integração entre os usos e as ocupações, criando um ambiente favorável à realização de negócios e de trocas de experiências.

3.7.2 Execução dos projetos

A execução dos projetos iniciou-se pela transformação do antigo edifício da farmácia (atual salão de festas), o qual, até o momento, vinha sendo utilizado para o desenvolvimento do projeto no todo. Como a estrutura da antiga farmácia ainda mantinha-se em pé, a ocupação do salão de festas exigiu poucas alterações, o que permitiu que a renda do negócio fosse aplicada nos demais projetos, a fim de atrair mais público para a área.

Assim, logo após o início das atividades do salão de festas, a primeira grande fase da recuperação dos imóveis tombados foi viabilizada junto ao evento de mostras de arquitetura, decoração e paisagismo, o Village Arte Decor, o qual recuperou mais de 2 mil m².

Naquele momento, havia edifícios que seriam demolidos, porém, ao longo do processo de definição do evento, decidiu-se por mantê-los no conjunto, como o exemplo da cancha de bocha, que se encontrava no miolo do lote. Outros, como a carpintaria, que exigiam grande investimento para as novas estruturas, tiveram seus projetos simplificados, a fim de viabilizar o evento.

Além disso, manteve-se o arcabouço dos edifícios originais, respeitando a volumetria e a fachada principal conforme conceito previamente aprovado, e no interior de cada construção, foram subdivididos os espaços, com o intuito de criar ambientes propícios para a ocupação de cada arquiteto.

O projeto de revitalização, aliado ao evento, apropriou-se do *masterplan* como base também para viabilizar as obras, assim, as alterações do projeto incorporaram-se ao projeto global.

As aprovações do Codepac e do Condephaat, para o Village Arte Decor, ocorreram em duas etapas: a primeira inseria todos os edifícios e as respectivas divisões dos espaços destinados aos arquitetos e aos decoradores; a segunda, apresentava os projetos internos. Essa estratégia permitiu viabilizar um alvará de

obras antes da finalização de todos os projetos internos e liberou o início das obras estruturais.

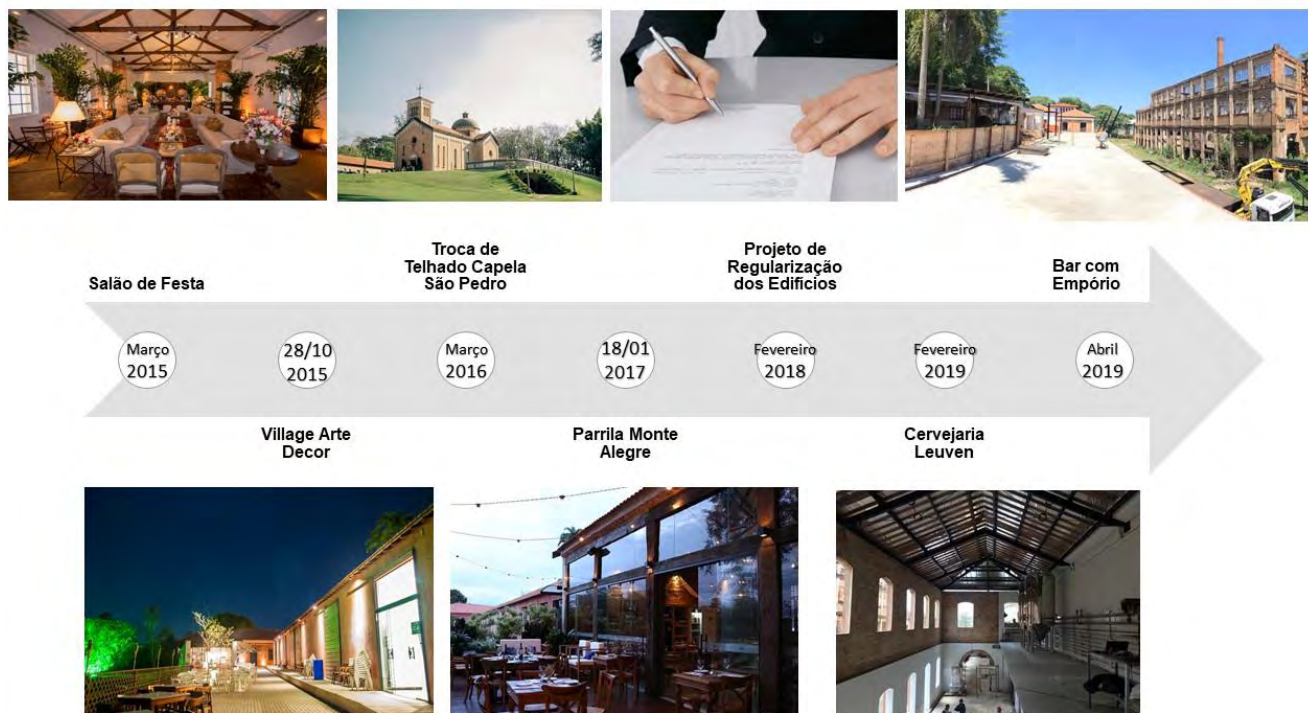
Na primeira aprovação, enviou-se memorial descritivo, que explicava o projeto, o evento e como estruturaram-se as fases das aprovações. A gestão do planejamento foi crucial, já que se alinharam o recebimento do material de todos os participantes do evento, a análise do conteúdo e as solicitações de complementações e revisões, buscando-se manter tempo hábil para a análise dos conselhos do patrimônio histórico.

Após a aprovação de todos os ambientes, ainda houve novas solicitações, que indicassem as cores da fachada, o detalhamento do piso da calçada (solicitando que mantivessem os originais de tijolão), a alteração de janelas, entre outros. Assim, enquanto os arquitetos e os decoradores foram realizando as obras dos ambientes, o escritório de arquitetura foi implementando as mudanças necessárias para garantir as aprovações.

O evento e a requalificação do conjunto dos edifícios deixaram um legado ao bairro, ao evocar os tempos quando era povoado pelos moradores e trabalhadores da Usina Monte Alegre.

Ao fim do evento, uma medida de urgência foi necessária: a troca de telhas da capela, processo que elucida como ações de contenção de arruinamento passam pelos mesmos processos de um projeto normal, mesmo se tratando de ação simples. Podem ser mais ágeis, principalmente quando há a carta informativa da urgência da aprovação perante a presidência dos conselhos. Porém, usualmente, esses processos são morosos e precisam de muitas aprovações.

Figura 27 - Linha do tempo dos eventos a partir de 2015



Fonte: O autor (2019).

Conforme foram sendo feitas as alterações que as novas demandas impunham, o *masterplan* continuamente foi sendo atualizado, a fim de garantir a noção do macro do projeto de ocupação do espaço destinado ao Village Arte Decor.

Em 2017, iniciou-se o último projeto, que segue em execução: a ocupação dos complexos originalmente usados como escritórios e almoxarifado, transformando-os na fábrica de cervejas, no bar oficial da cervejaria e no empório.

Em 2018, finalmente foi concluído o processo de separação de duas matrículas, a da área da Usina e a da Oji Papeis, transação realizada logo após a aquisição. Esse processo também necessitou de uma série de aprovações essenciais para a regularização do conjunto.

3.7.3 Eventos futuros

O planejamento a longo prazo almeja a ocupação completa da Usina Monte Alegre, com as possíveis ampliação e urbanização da área, bem como com a criação de um sistema equilibrado entre os diversos usos propostos.

A primeira meta é recuperar e adequar, completamente, a fachada em geral, tendo em vista o padrão da Vila Heloisa II, além das interferências complementares nos edifícios já requalificados localizados na Via Comendador Pedro Morganti.

Ademais, planeja-se ocupar e recuperar o complexo, como um todo, a partir das parcerias com empreendedores interessados em utilizar os espaços na região, de forma integrada ao padrão estabelecido pelos proprietários do local.

Desse modo, o planejamento no longo prazo visa a manter a relação entre o novo e o antigo, preservando-se elementos originais e inserindo-se outros contemporâneos, integrando-se experiências de vida separadas distantes no tempo.

Figura 28 - Previsão dos eventos futuros



Fonte: O autor.

3.7.4 Eventos recentes de revitalização no bairro

3.7.4.1 Capela de São Pedro

A Capela de São Pedro é o edifício de maior destaque, em termos de valor histórico e artístico, pois, além de guardar a maior obra de Alfredo Volpi (1896-1988),

foi cenário de eventos históricos e culturais importantíssimos para o bairro do Monte Alegre e para a cidade de Piracicaba.

Inaugurada com o batismo de uma das filhas de Pedro Morganti, em 1937, a construção da capela foi inspirada em uma igreja de Bozzano, na Itália, executada sob o patrocínio e a coordenação do proprietário da usina. Com o intuito de ilustrar o período de glória da usina, as figuras 28 e 29 apresentam dois momentos: o primeiro, uma celebração em frente à capela de São Pedro; o segundo, um olhar que registra um dia qualquer no Monte Alegre, já que se pode observar, intermediados pela imagem da capela, o vapor saindo das chaminés da usina.

Figura 29 – Foto da capela na década de 1940 com a presença dos moradores das vilas da usina



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr.

Figura 30 – Imagem da usina em funcionamento na década de 1940, com vista para a capela



Fonte: Arquivo pessoal Wilson Guidotti Jr.

Após o período de restauração das instalações, a capela, hoje (fig. 30), relembra os momentos áureos da usina, quando prosperidade e um sentido de coletivo enorme, dada a visão vanguardista de Pedro Morganti.

Figura 31 - Foto da capela depois de restaurada



Fonte: Reportagem G1 - Capela do Monte Alegre de Piracicaba recebe tributo à música brasileira - Foto: Leon Botão.

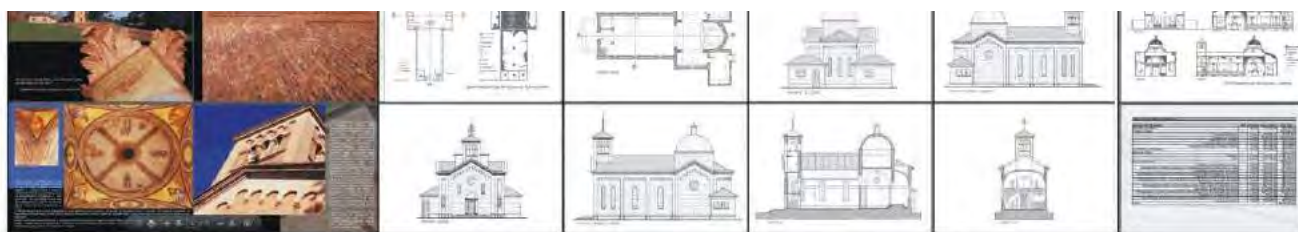
Inicialmente o grupo de empresários adquiriu a área para criar acesso direto ao empreendimento imobiliário, como também para restaurar, revitalizar e manter o acesso ao público. Primeiramente, realizaram-se os reparos emergenciais, como a troca da cobertura de cúpula da capela, comprometida, e a relocação das abelhas que

lá habitavam. O novo telhado foi executado em cobre, para que, futuramente, a ferrugem verde evidencie a história do local.

Em diversas tratativas com a fábrica de papéis e com os secretários de obras e de trânsito, os irmãos Guidotti conseguiram viabilizar um acesso alternativo com maior qualidade, pois reduziu o impacto da fábrica no local tanto para os novos moradores quanto para os residentes do bairro histórico. Dessa maneira, descartou-se a ideia de acessar o loteamento por meio da capela.

Wilson Guidotti Jr. comprou, posteriormente, as ações dos irmãos e tornou-se o único proprietário da capela. Depois disso, desenvolveu, com a Fato Arquitetura, o projeto de restauro do imóvel, que lhe possibilitou acesso à captação de recursos, por meio da Lei Rouanet, para recuperar o patrimônio.

Figura 32 - Projeto de restauração da Capela de São Pedro



Fonte: Fato Arquitetura (2004).

Mesmo não conseguindo captar recursos no prazo determinado, Balu determinou que a capela passasse por diversas intervenções, como a troca das telhas, a iluminação externa e interna, a remoção de pichações, a reconstrução do jardim, os reparos para reduzir as trincas e as rachaduras, além da retirada das árvores (pinheiro e sibipiruna) devido aos danos que as raízes representavam para o patrimônio.

Hoje, no bairro do Monte Alegre, o edifício constitui o local onde ocorre o maior número de atividades culturais abertas ao público, como shows, concertos, visitas de alunos de ensino fundamental da cidade e da região, casamentos, celebrações religiosas, exposições de arte, eventos gastronômicos e a tradicional festa de São Pedro, em homenagem ao padroeiro da capela.

3.7.4.3 Área da Usina

Sensibilizado pelo estado de abandono em que se encontravam as edificações históricas, devido ao processo intenso de degradação e aos saques de materiais de

construção que ocorriam constantemente, o então proprietário da capela iniciou as tratativas com o Grupo Monte Belo SA Açúcar e Alcool para adquirir uma área no bairro.

Figura 33 - Vista aérea do bairro Monte Alegre, em 2012



Fonte: Arquivo Construtora Guidotti (2012).

Inicialmente, o proprietário desejava adquirir somente a Vila Heloisa, porém o Grupo Belo Monte não tinha interesse na venda separada. Então, em 2000, com o intuito de preservar o patrimônio e de revitalizar o sítio histórico, Wilson Guidotti Jr. firmou compromisso particular de compra e venda de toda a área fabril, quitando a compra dois anos depois.

3.7.4.4 Tombamento - Codepac

O reconhecimento dos órgãos regularizadores acerca do valor histórico-cultural do Monte Alegre partiu do Departamento Geral da Prefeitura, em 1991, o qual tombou a Capela de São Pedro.

O Poder Executivo do município de Piracicaba, por meio do Codepac, promoveu o tombamento, na esfera municipal, das vilas de operários localizadas no bairro. Em anexo do decreto municipal, tais bens patrimoniais tombados foram

especificados e tornados públicos por meio do Inventário de Patrimônio Cultural (IPAC) — Imóveis Tombados/ Bairro Monte Alegre.

O IPAC do Monte Alegre foi o primeiro ato regulatório de tombamento do bairro e teve, como objetivo, demarcar alguns dos principais exemplares da arquitetura do lugar, até hoje visitado e estudado.

Em janeiro de 2001, o Codepac realizou o tombamento dos imóveis mais relevantes do bairro que ainda não haviam sido salvaguardados, como a Escola Estadual Marquês de Monte Alegre. E, para oficializar o tombamento, o Codepac publicou o decreto municipal nº 9.516, apresentado na figura 34, em junho do mesmo ano, garantindo-se o trabalho de recuperação dos imóveis.

Figura 34 - Documento: Inventário de Patrimônio Cultural Imóveis (IPAC) - tombados



Fonte: Prefeitura Municipal de Piracicaba - Decreto Municipal N° 9.516 (27 de junho de 2001).

3.7.4.5 Levantamento de dados e primeiros estudos

O desenvolvimento de projetos de revitalização passa, primeiramente, pela compreensão geral de todos os aspectos do local, desde a história até os valores intrínsecos aos bens. É preciso compreender o território fisicamente por meio de vários levantamentos em diversas disciplinas.

Realizaram-se, inicialmente, os levantamentos planialtimétricos e os perímetros das principais edificações, em 2006. Com essa base de dados, a Fato

Arquitetura, juntamente com a Construtora Guidotti, realizou o primeiro estudo, contemplando um diagnóstico da área e uma proposta de ocupação.

Esse primeiro estudo serviu como parâmetro para compreender, em geral, as possibilidades de ocupação, bem como as atividades e as disciplinas necessárias para desenvolver um *masterplan*, que serviria de base para os projetos específicos de cada edifício do contexto.

A figura 35 ilustra o levantamento feito na Usina Monte Alegre, bem como as ideias de requalificação da arquitetura local. Ela serve para demonstrar o quão complexo é um projeto de recuperação de bens de valor histórico e cultural.

Figura 35 - Levantamento diagnóstico da Usina Monte Alegre e proposta de requalificação arquitetônica e novas construções



Fonte: Fato Arquitetura (2006).

Entre 2006 e 2013, realizaram-se os demais levantamentos — o diagnóstico de vegetação e de fauna e da adequação ambiental, o estudo hidráulico e hidrológico, a contaminação do solo, a sondagem, o relatório das condições estruturais do edifício, bem como o levantamento arquitetônico de nuvem de pontos —, até esgotar-se a compreensão das condições.

3.7.4.6 Tombamento - Condephaat

O governo do Estado de São Paulo, por meio do Condephaat (Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico), abriu o processo de tombamento do bairro e, dessa forma, a região ficou sob sua proteção.

As áreas em questão inseriram-se, em 20 de maio de 2013, no perímetro atualmente em Estudo de Tombamento do bem denominado Usina Monte Alegre, conforme Síntese da Decisão do Egrégio Colegiado. Assim, além de bem tombado

em esfera municipal, a importância do Monte Alegre também passou a alvo da análise técnica do Estado de São Paulo.

A proposta do Condephaat estende-se também aos arquivos e aos documentos referentes às atividades da Usina Monte Alegre, armazenados na instalação do complexo usineiro.

3.7.5. Masterplan de ocupação

A produção do projeto para diretrizes de intervenção em bens do complexo da Usina Monte Alegre foi pensada de forma estratégica. Como a equipe envolvida no projeto era composta de profissionais de múltiplas áreas, houve muita discussão em torno do tombamento dos edifícios antigos, já que os órgãos reguladores (Condephaat e Codepac) avaliam o patrimônio por meio de metodologia específica, que exige a comprovação da necessidade de tombamento de quaisquer imóveis. Por isso, foi importante a troca de experiências entre os envolvidos, engenheiros, arquitetos, profissionais que trabalham com o patrimônio piracicabano, além dos empreendedores e investidores.

Dessa forma, elaborou-se a estratégia de desenvolver os planos e apresentá-los aos órgãos reguladores, para, posteriormente, entrar em contato com os avaliadores desses órgãos, seja através de reuniões, seja de reuniões ordinárias.

Figura 36 - Estudo de viabilidade para requalificação de edifícios históricos



Fonte: Usina de Empreendimentos e Participações e Construtora Guidotti (2012).

Nesse ambiente, criou-se uma agenda para debater e desenvolver ideias e conceitos para o projeto do *masterplan* da área. Realizaram-se as reuniões no

escritório da Construtora Guidotti, desenvolvendo um plano geral e uma ocupação para cada edifício.

Figura 37 - Workshop de discussão de ideias e conceitos orientado pelo PhD Weber Antonio do Amaral, em pé

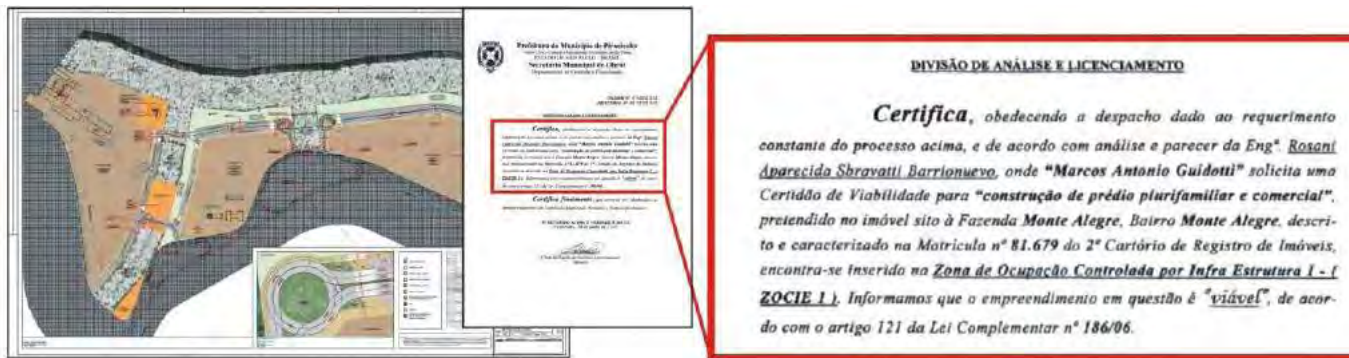


Fonte: Construtora Guidotti (2012).

O projeto passou de estudo preliminar a anteprojeto, desse modo, Guidotti Jr. e a equipe envolvida no empreendimento puderam apresentá-lo, de forma prévia, às secretarias envolvidas e aos profissionais especializados nas disciplinas específicas.

Após o debate que o estudo trouxe, realizaram-se as alterações pertinentes para reduzir a possibilidade de entraves. Assim, no intuito de seguir as diretrizes dos tombamentos de Monte Alegre e de atender a toda a legislação que recaia sobre o projeto, apresentou-se um requerimento à Prefeitura, em 20 de junho de 2012, e, à Divisão de Análise e Licenciamento, órgão da Secretaria Municipal de Obras da Prefeitura Municipal, a Certidão de Viabilidade, referente aos projetos pretendidos pela Instituição, seja para requalificar edifícios antigos, seja para construir edifícios novos no perímetro de Monte Alegre.

Figura 38 - Aprovação do projeto e certidão de viabilidade



Fonte: Prefeitura Municipal de Piracicaba (2012).

O projeto continuou seu desenvolvimento, por meio da produção de pranchas, de memoriais e de maquetes eletrônicas. Em outubro de 2013, em parceria com a Pixelmais Campinas e com Paulo Heise, produziu-se vídeo, com as diretrizes de intervenção para toda a área fabril, que foi apresentado ao Condepheet durante a oitava do dia 07 de outubro de 2013.

Além disso, em setembro de 2013, deu-se entrada ao projeto de diretrizes. Em 28 de julho de 2014, conforme ata nº 1759, o Condepheet deliberou aprovar o pedido de diretrizes para a intervenção na Usina Monte Alegre, o plano geral de intervenção em bens do Complexo da Usina, com algumas ressalvas.

Figura 39 - Documento de aprovação do Condepheet - estudo de viabilidade para requalificação de edifícios históricos



Fonte: Condepheet - Ofício 667/2014 (15 de agosto de 2014).

As considerações dos órgãos de tombamento sobre a concepção geral e o *masterplan* foram essenciais para desenvolver futuros projetos de intervenção. Como exemplo, cite-se a recomendação, contrária à proposta inicial do imóvel da Vila Heloísa I de remover os anexos, contida no seguinte parecer

Consideração técnica: os anexos ao renque de casas são registros históricos da transformação das casas simples de trabalhadores da

antiga Usina Monte Alegre. A proposta de demolição é temerária, pois significaria a retificação de uma fachada que sempre teve a função de fundos, de 'quintal'. Transformá-la em uma segunda fachada frontal seria distorcer a lógica ainda presente no conjunto. (trecho do Parecer Técnico UPPH nº GEI-19-2014)

Foi importante, nesse momento, estabelecer os parâmetros da influência de cada órgão, além da maneira como respeitar a liberdade de ocupação, conforme os novos negócios que se poderiam estabelecer. Criou-se, assim, cenário de infinitas parcerias, algumas das quais realmente se concretizaram.

3.7.6 Projeto do salão de festas

O projeto de implantação do *masterplan* e a recuperação de toda a área exigiriam capital para investimento, tanto na manutenção quanto na preservação dos bens existentes.

Assim, seria necessário utilizar um dos espaços já recuperados, que permitisse a locação e a captação de recursos. A proposta foi readequar os escritórios, que ocupavam a antiga farmácia, um dos quais se estava utilizando para desenvolver os estudos da área, e integrar, internamente, todo o edifício, para usá-lo como salão de festas. Desse modo, se direcionaria toda a infraestrutura para realizar eventos, palestras, apresentações musicais e de gastronomia, além de para locar o espaço a eventos abertos ao público.

Figura 40 - Vista interna (esq.) e fundos do salão de festas



Fonte: Arquivo Espaço Monte Alegre (2016).

Internamente, o projeto determinou a retirada de uma alvenaria para integrar os espaços e ampliar o salão. Adequou-se o local onde havia conjuntos de banheiros para criar um núcleo de *toilettes* que atendesse a nova demanda.

Para tornar aparente o madeiramento do telhado, os volumes dos banheiros seguiram a altura das alvenarias externas. O projeto também contemplou a construção de uma parede interna curva, como anteparo à entrada dos banheiros.

No fundo da edificação, existe um platô, base de construção antiga. Ele e as alvenarias remanescentes mantiveram-se como ruínas, elementos de paisagismo integrando o cenário, um pergolado solto da construção.

Figura 41 - Localização do projeto salão de festas no contexto da área do terreno da Usina



Fonte: Urbem Arquitetura (adaptação do autor) (2019).

Todas as instalações necessárias a atender um salão de festas, como as elétricas, inclusive a de ar condicionado, foram realizadas de forma aparente, relevando os sistemas em contraste à edificação existente.

A ocupação do salão de festas Espaço Monte Alegre trouxe muito mais que a renda necessária a desenvolver os estudos na área — atraiu o público da cidade para dentro dos edifícios, de forma a observar as ruínas e a paisagem.

3.7.7. Revitalização de edifícios: Village Arte Decor

Grandes transformações iniciaram-se, de fato, em março de 2015, com as primeiras reuniões de concepção do projeto Village Arte Decor. Idealizado e organizado pelos empresários Bruno Fernandes Chamocho e Eduardo Pelaes, que representam, respectivamente, o MBM Escritório de Ideias e a PublicArt, com o apoio institucional da Usina Monte Alegre (proprietária e empreendedora) e da Urbem Arquitetura (gestora dos projetos), o projeto buscou a recuperação e o restauro de

edifícios tombados, com o intuito de receber evento de mostras de arquitetura, de decoração e de paisagismo.

Figura 42 - Mapa indicando os espaços do evento



Fonte: Village Arte Decor (2015).

Além de encontro para promover negócios e parcerias entre empresas, profissionais e visitantes, a mostra buscou atrair o público em geral e a família piracicabana em especial, por meio de uma agenda de palestras, de eventos teatrais, de atrações artísticas, musicais e gastronômicas, aberta a diversas faixas etárias.

A ideia principal era que o proprietários dos imóveis revitalizassem os principais edifícios que margeavam a Via Comendador Pedro Morganti, dando, assim, espaço a eventos de mostras de decoração, de modo a que os acabamentos continuassem no bem tombado e que se estimulasse o público com interesse em ocupá-lo.

Figura 43 - Projeto de implantação do evento Village Arte Decor na Vila do Comércio e Vila Heloísa



Fonte: Urbem Arquitetura (2015).

O projeto de intervenção e de restauro abrangeu um conjunto de seis edifícios, além de outros dois, que necessitavam de reparos emergenciais, conforme ilustrado na figura 43. Esse montante foi transformado em espaços comerciais e residenciais, tais como *lofts*, jardins, cafeteria, restaurante e galeria de artes. Neles, oferecem-se diferenciados eventos culturais e sociais, tais como exposições de decoração e de paisagismo, palestras e *workshops* sobre gastronomia, música, artes plásticas e história.

O projeto foi apresentado, com antecedência, ao corpo técnico, que recebeu orientações técnico do Condephaat responsável pela análise dos processos do Monte Alegre quanto a como atuar nos pontos mais críticos das intervenções.

Conforme as orientações técnicas, seguiram-se as considerações sugeridas e manteve-se todo o conceito já previamente analisado. Assim, em 22 de abril de 2015, deu-se entrada ao projeto de eventos no Condephaat.

O planejamento do projeto previa a aprovação inicial, em primeira instância, aos edifícios envolvidos no evento, às circulações, aos espaços comuns e à indicação dos ambientes que seriam desenvolvidos pelos projetos dos arquitetos e dos designers, de modo a garantir a aprovação na segunda instância. Essa estratégia permitiu que se pudesse iniciar a obra, juntamente com a comercialização dos espaços e o desenvolvimento das parcerias.

Para alinhar as etapas entre todos os profissionais, formou-se um grupo de estudo, no qual as diferentes experiências e especialidades tornaram o projeto ainda

mais enriquecedor. Desse modo, as diretrizes de intervenção foram compartilhadas entre os profissionais de cada área.

Apesar da coesão do grupo, os arquitetos, em geral, questionaram algumas determinações, como o fato de não poderem aplicar os revestimentos, parte importante das mostras, diretamente nas paredes. Tendo em vista que não se impermeabilizavam as fundações à época da construção do Monte Alegre, se houvesse a aplicação dos revestimentos daquela forma, umedeceriam as paredes por capilaridade, podendo criar futuras patologias.

A solução, para os arquitetos que pretendiam revestir algumas superfícies, foi utilizar paredes de *drywall*, de modo a afastar o revestimento e a permitir que a parede original pudesse “respirar”.

A princípio, alguns arquitetos questionaram a exigência de as pinturas serem somente à base de cal. Ao final da produção, porém, ficaram muito felizes com o resultado e apreciaram a nova experiência.

Para organizar as ações, articulando todos os projetos ao principal, ligado aos eventos, criou-se um sistema de carimbo de pranchas, contendo a identificação dos responsáveis técnicos e dos executores. Cada profissional a executar um projeto teve de escrever um memorial sobre os passos dessa realização; a intenção foi formar um pacote de documentos que, em conjunto com a atualização dos desenhos aprovados em primeira instância, foi enviado para a segunda etapa de aprovações.

3.7.8. Reconstrução dos edifícios e execução do evento Village Arte Decor

As obras tomaram o máximo de velocidade, porém sem “atropelar” as aprovações ainda por vir. A dimensão do conjunto recuperado foi uma grata surpresa que as pessoas, ao passar pelo local, puderam acompanhar. Na obra retratada na figura 43, o edifício, nos tempos áureos de produção açucareira, abrigava o antigo grupo musical que existia no bairro, composto pelos filhos dos trabalhadores da usina. Atualmente restaurado, o prédio abriga a Sala Florença de eventos.

Figura 44 - Grupo musical de chorinho. Imagem s/d



Fonte: Arquivo pessoal de Wilson Guidotti Jr.

Figura 45 - Obras no edifício que abrigava o grupo musical



Fonte: Arquivo pessoal Wilson Guidotti Jr.

A valorização do bairro, após o evento, chamou a atenção dos moradores locais, que acabaram se mobilizando para pintar as fachadas das casas, bem como reparar as estruturas mais danificadas.

Ao longo das obras, executaram-se os telhados e as fachadas da primeira aprovação; construíram-se os acessos, os banheiros e as áreas comuns e recuperaram-se as calçadas, segundo o modelo original, em tijolo maciço. Já a partir da segunda aprovação, os profissionais puderam ocupar-se com as obras nos ambientes internos dos prédios.

A parte externa do conjunto foi restaurada segundo a necessidade de cada espaço, porque, na parte interna, cada profissional deixou sua marca individual. A ideia principal do evento foi propiciar, ao público, a compreensão das infinitas possibilidades de apropriar-se de um patrimônio com o intuito de valorizá-lo e de recuperá-lo.

Figura 46 - Fachada externa da antiga carpintaria restaurada



Fonte: Urbem Arquitetura (2015) Fotografia: Fávaro Jr.

Todos os edifícios recuperados continuaram ocupados após a finalização do Village Decor, tendo sido negociados durante o evento e depois dele. No galpão da carpintaria, por exemplo, instalaram-se laboratório *maker*, espaços de reunião e de *coworking*.

Figura 47 - Área interna da antiga carpintaria restaurada, que foi dividida em duas partes: o pub e o *coworking*

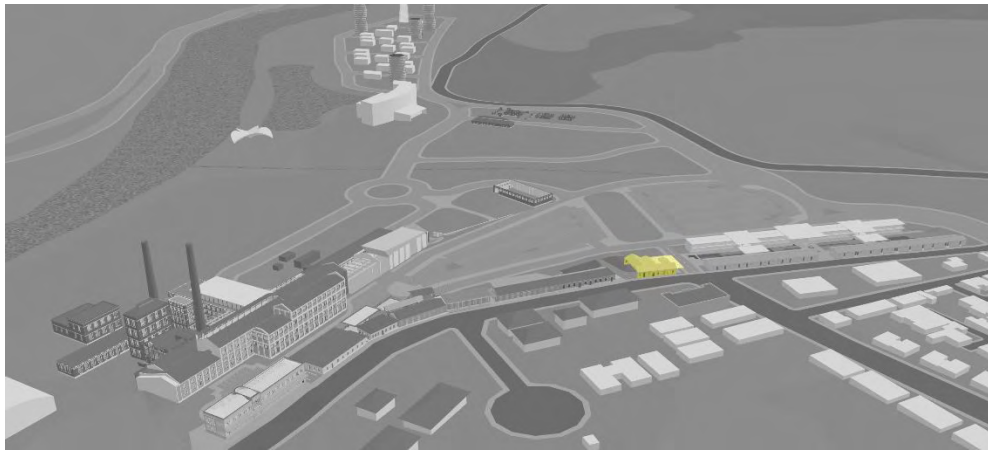


Fonte: Urbem Arquitetura (2015).

O conjunto musical transformou-se na Sala Florença, utilizada, em certos momentos, como anfiteatro de eventos corporativos e festivos e como galeria para exposições e leilões de arte.

O restaurante manteve-se como Vila Itália, atendendo, muito bem, ao público e multiplicando muito o movimento no bairro.

Figura 48 - Localização do projeto sede administrativa do conjunto e restaurante italiano no contexto da área do terreno da Usina



Fonte: Urbem Arquitetura (adaptação do autor) (2019).

O edifício do antigo armazém foi executado sem nenhuma ocupação de *layout*, conforme os termos de sua aprovação. Porém, porque não conseguiu ser comercializado como espaço de mostra, ou de outra ocupação viável, no tempo hábil, acabou não integrando o evento. Posteriormente, passou a abrigar o restaurante de carnes Parrila.

Figura 49 - Vista do Restaurante Parrila Monte Alegre



Fonte: TripAdvisor (2018).

3.8 Troca de telhado da capela

O precioso valor artístico do local está em seus afrescos, do pintor Alfredo Volpi, os quais se poderiam deteriorar, não fosse emergencialmente socorrida. Devido à grande quantidade de chuvas no verão entre 2017 e 2018, os telhados que compunham a cobertura, tanto da capela quanto da casa paroquial, sofreram danos em sua estrutura, que poderiam arruinar as pinturas executadas, em estuque, pelo pintor. Porém, como Wilson Guidotti Jr. agiu com rapidez, puderam proteger o bem patrimonial de forma eficaz.

Todas as telhas da capela, praticamente originais, apresentavam microfissuras que, além de apodrecê-las, permitia a passagem da água, umedecendo o madeiramento, o estuque e os afrescos.

Figura 50 - Frente e verso da telha restaurada da capela



Fonte: Urbem Arquitetura (2019).

Figura 51 - Frente e verso da telha original da capela



Fonte: Urbem Arquitetura (2019).

A proposta foi a troca imediata do telhado (telhas e capelo), dos rufos e das calhas. A área da capela é de 363,08 m² e da casa paroquial anexa, de 304,14 m².

Daí terem sido necessários 538,88 m² de telhas tipo francesa e 105 metros lineares de capelo. As dimensões e o modelo das telhas e dos capelos que foram colocados seguiram o modelo original. A telha, tipo francesa, tem 23,9 centímetros de largura e 39,5 de comprimento, fabricada pela Cerâmica Laranjal, a, aproximadamente, 60 quilômetros de Piracicaba.

Figura 52 - Vista de cima do telhado da capela



Fonte: Urbem Arquitetura (2015).

Nesse contexto, aproveitou-se a troca de telhas para adicionar manta termoacústica, como se havia feito em alguns edifícios históricos no Monte Alegre, como a Vila Heloísa, a antiga farmácia, antigas residências e o edifício que abrigou a carpintaria, o cinema e a biblioteca.

A manta termoacústica, além de proporcionar proteção térmica aos ambientes internos e de reduzir a sonoridade da Capela, também previne a infiltração entre as telhas, pois toda a água que entra, devido à movimentação natural das telhas, acaba escoando para as calhas, e não para o estuque, onde se encontram os afrescos de Volpi.

Figura 53 - Capela de São Pedro com o telhado já recuperado



Fonte: Aline Ferreira (s.d.)

Mesmo uma ação de caráter urgente tem de passar pelos mesmos processos de qualquer intervenção: projetos, memoriais e documentos, além da mesma atenção e dos mesmos cuidados.

O fato de não se tratar de manutenção eventual ou preventiva, mas, sim, de ação necessária e imediata para a conservação e a salvaguarda do prédio, torna tão importante a assertividade do processo, pois qualquer atraso pode acarretar dano irreparável ao patrimônio. Nesse sentido, importante lembrar que os afrescos da Capela de São Pedro possuem grande valor artístico e histórico para o bairro do Monte Alegre, constituindo uma das mais importantes obras do município de Piracicaba.

3.9 Projetos em curso e planejamento futuro

3.9.1 Cervejaria Leuven: *crowdfunding* como ferramenta de criação e de recuperação de comunidades

A Cervejaria Leuven, fundada e representada por Alexandre Godoy, interessou-se em estabelecer sua sede, antes no centro da cidade, nos edifícios dos antigos escritórios e do almoxarifado do Monte Alegre.

A cervejaria surgiu em 2010, quando Alexandre, que já seguia as tradicionais receitas de bebidas alcoólicas criadas por seu bisavô, Octávio Teixeira Mendes, desde 1980, decidiu aprofundar-se na produção de cervejas. A partir daí, Godoy não parou mais de estudar e de se dedicar aos processos fermentativos. Formou-se engenheiro agrônomo, fez mestrado na área de Processos de Cervejaria e Destilação em Edimburgo, na Escócia, e aliou seus conhecimentos profissionais à experiência de

cervejeiro caseiro para fazer, da Leuven, uma cerveja reconhecida. Dessa forma, as cervejas da marca são produzidas com maltes importados, lúpulos nobres e leveduras especialmente selecionadas para garantir uma fórmula que as diferenciem por meio do aroma e do sabor frutados.

Após a etapa de definição do projeto, a obra iniciou-se tendo, como base, os projetos aprovados e os pormenores definidos, porém, no decorrer do processo das aprovações, percebeu-se que os edifícios Escritório II e Anexo I e II seriam dispensáveis para empresa como escritórios, decisão que mudou os rumos da obra.

No fim de outubro, a empresa arrecadou R\$ 1,5 milhão por meio de um *crowdfunding*, ação inédita no mercado cervejeiro brasileiro. Por meio dessa verba, a cervejaria buscou mais do que recursos financeiros para seu projeto de ampliação, ao propor a formação de uma comunidade, formada pelos sócios e pelos investidores que optaram por esse projeto. A fim de identificar essa comunidade, a cervejaria decidiu batizar os novos sócios de “Cavaleiros da Cruzada”, remetendo à coragem e à determinação dos cavaleiros ao investir no negócio.

O *equity crowdfunding* busca o levantamento de recursos com a venda de participação da empresa, trazendo pequenos e médios investidores para se juntarem aos atuais sócios dentro de um modelo de governança com participação e engajamento. Como menciona o professor da Universidade da Pensilvânia, Ethan Mollick, em artigo publicado pela *Harvard Business Review*, o maior valor de um *crowdfunding* não é o dinheiro, mas a comunidade que se forma através dele.

A quantia foi recebida dos investidores pela plataforma Broota, que atua de modo similar às plataformas EqSeed e StartMeUp, as quais intermedeiam a relação entre as startups (empresas iniciantes) e os investidores.

Com toda a visibilidade que a cervejaria adquiriu por meio da ação e do desenvolvimento da marca Leuven, observou-se a oportunidade de criar um bar/restaurante oficial da cervejaria, a fim de introduzir a marca no imaginário dos piracicabanos e de seus visitantes.

O proprietário da área, Wilson Guidotti, Jr. entendeu que a proposta potencializaria não só a fábrica de cerveja, mas também todo o complexo comercial que vem se consolidando no bairro. Porém adicionou, à ideia, a fusão do bar/restaurante com um empório que atenderia o bairro residencial e condomínio do Monte Alegre, uma demanda declarada pelos moradores.

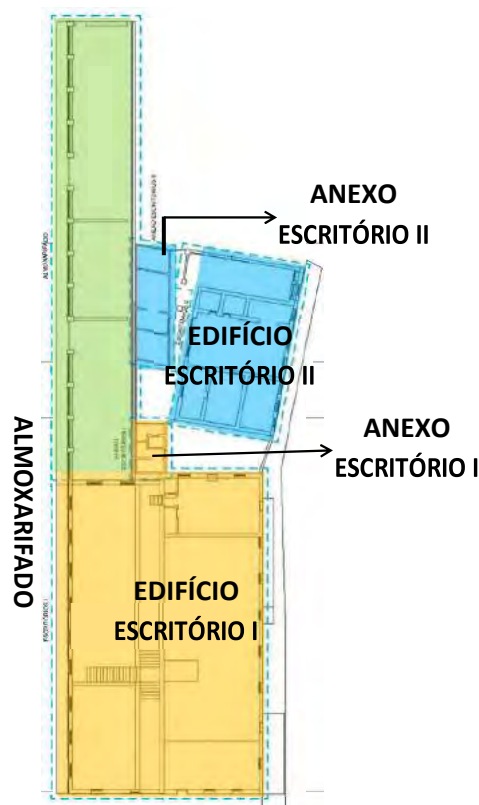
Como Guidotti Jr. possui muita experiência no ramo, ele pensou no deck, que se estenderia sobre o edifício Almojarifado, inspirado por outro estabelecimento de que foi proprietário na cidade, a Choperia Deck. A partir da ideia, decidiram aumentar o pé direito da fábrica, para criar o miradouro do qual se observará a Usina Monte Alegre. Tal ideia agregou muito valor ao projeto inicial.

Assim, o escritório Urbem Arquitetura desenvolveu os estudos de adequações, enquanto a obra se ateve somente na execução do que fora aprovado, não alterando o partido adotado na fábrica.

Os edifícios objetos dessa intervenção inserem-se num complexo de escritórios, pertencentes ao conjunto fabril da Usina Monte Alegre, assim, a maioria deles eram espaços destinados ao armazenamento de matérias-primas e produtos, ao almojarifado, ao administrativo da usina, bem como aos espaços comuns em que circulavam funcionários da empresa, como o refeitório.

O conjunto contempla cinco edifícios, como demonstra a imagem 51. Respectivamente, apresentam-se:

Figura 54 - Desenho da planta com a distribuição dos espaços no projeto arquitetônico



Fonte: Memorial Urbem (2015).

3.9.2 Fábrica de cerveja

O edifício Escritório I, composto de dois corpos principais, com um volume localizado em frente à Via Comendador Pedro Morganti, concentrava os escritórios e os espaços de armazenamento dos produtos industriais.

Após avaliá-los, decidiu-se que a intervenção manteria o foco em restaurar a alvenaria da fachada, já que partes dela estavam em ruínas, bem como em reconstruir o telhado e restaurar os caixilhos originais da fachada.

Figura 55 - Imagem artística transacionando uma foto da década de 50 com outra tirada em 2010

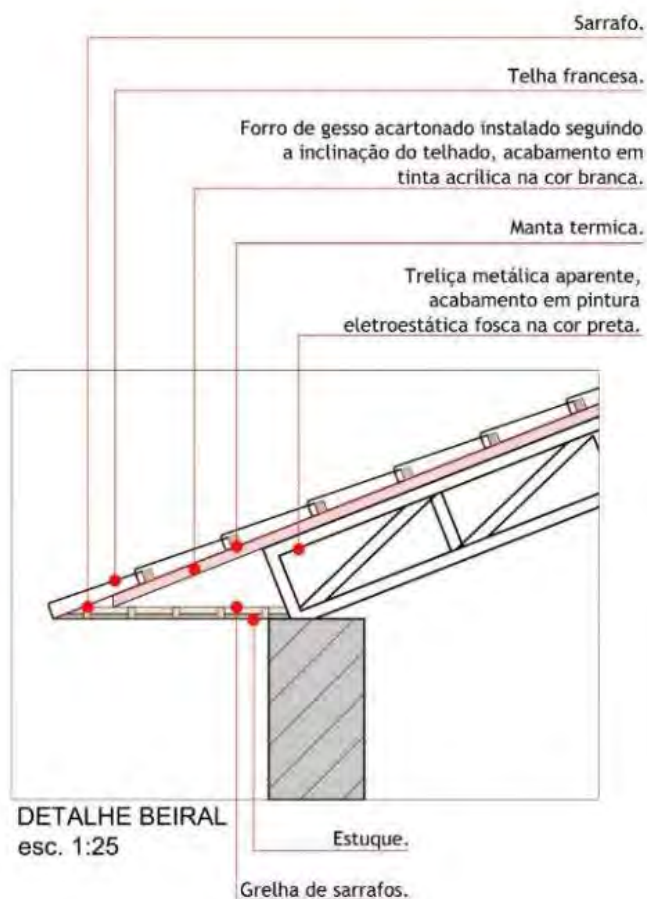


Fonte: Memorial Urbem (2010).

A restauração da alvenaria da fachada será identificada internamente pela alteração de cores entre branco e branco puxado para a cor barbante, com reboco mais rústico, a fim de garantir que os visitantes reconheçam o trabalho de intervenção, mas também a estrutura original da fachada.

Nesse contexto, para demonstrar a intervenção no telhado, optou-se por trabalhar com estrutura metálica, estruturando-o com telha cerâmica francesa, a fim de seguir o modelo original.

Figura 56 - Detalhe da telha e do acabamento escolhidos na recuperação das casas e da *cervejaria Leuven*



Além da estrutura metálica, o projeto do telhado determinou, conforme orientação do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), o uso de forro de PVC, que foi executado entre as treliças metálicas evidenciando os elementos contemporâneos definidos de acordo com os aspectos técnicos de funcionamento da cervejaria. Além de atender às normativas, a solução adotada esconderá a manta térmica que será colocada no telhado entre a estrutura metálica e a telha, a fim de garantir o conforto térmico e evitar a entrada de água de chuva. Essa solução levou em conta o trânsito de caminhões de papel em frente ao espaço, o que causa trepidação, a qual acarreta o deslocamento de telhas, apesar de estarem amarradas.

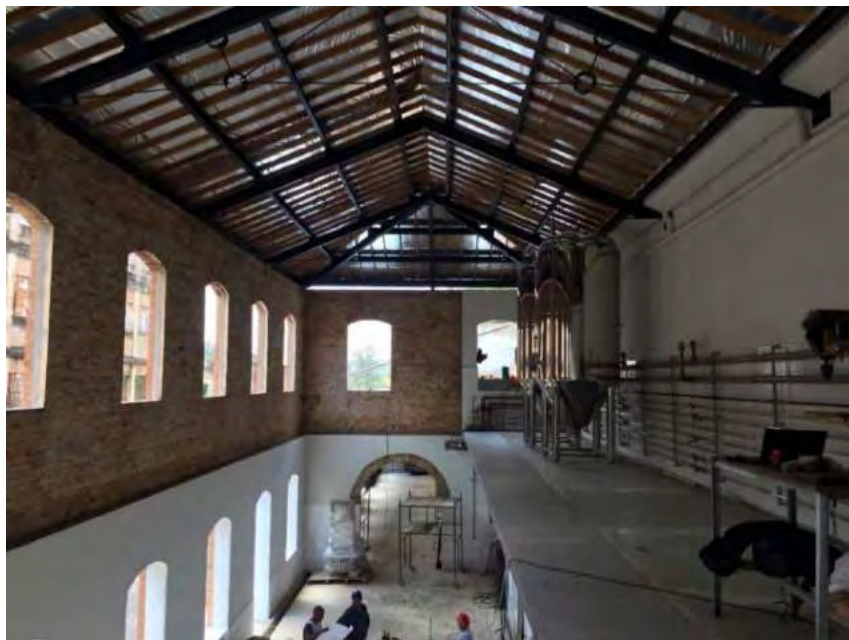
As instalações elétricas e hidráulicas ficarão expostas por meio de eletrodutos externos, tipo condulete, na cor alumínio natural. No que se refere às instalações industriais, também ficarão expostas nas paredes, a fim de manter o espaço ligado ao seu passado tão bem-sucedido.

Figura 57 - Foto da área antes da obra



Fonte: Memorial Urbem (2015).

Figura 58 - Foto durante a obra da cervejaria



Fonte: Registro da obra. (2018).

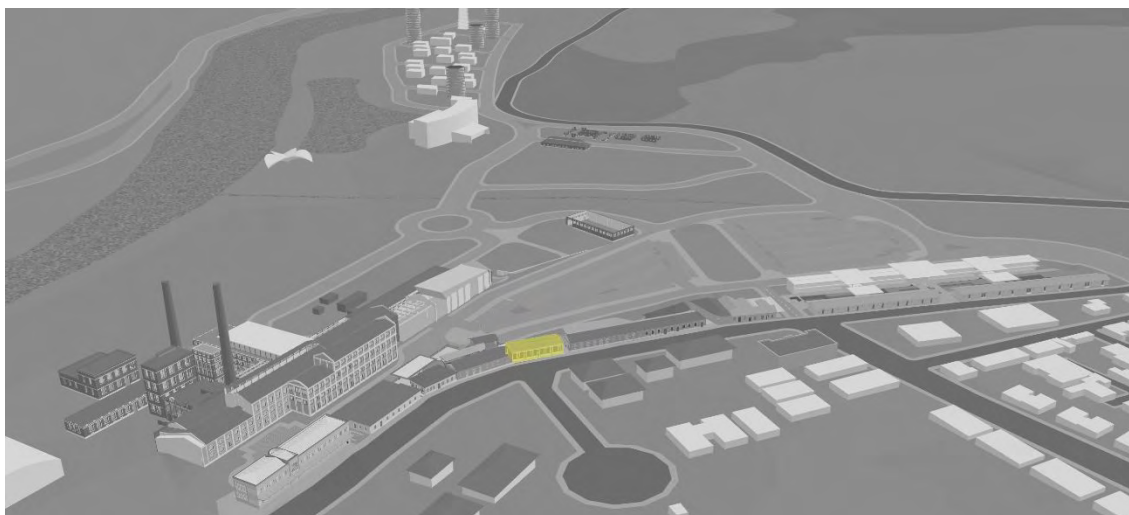
Quanto à fachada dos fundos, os elementos que resistiram ao tempo serão mantidos e recuperados, como alvenarias e detalhes de moldura, porém, como os caixilhos originais remanescentes estão muito danificados para serem restaurados, optou-se por fazer uma intervenção como o mesmo conceito executado na Vila Heloísa I, restaurando-se somente a fachada e a volumetria do edifício.

Desse modo, a vista da Via Comendador Pedro Morganti será de um edifício totalmente restaurado, em que se perceberá a sutil diferença entre as alvenarias antiga e nova. Além disso, internamente, será possível observar a contemporaneidade dos elementos utilizados para a recuperação do Escritório I.

3.9.3 Empório/ Restaurante

Nesse processo de intervenção, com o intuito de garantir a conceituação mais adequada ao restaurante/ empório, fez-se parceria com um chef de cozinha de renome internacional — pesou em seu currículo já ter atuado na cozinha do Copacabana Palace —, o qual idealizou o Parrilla Monte Alegre, espaço especializado em cortes argentinos de carne, que, desde 2017, tornou-se ponto de referência da gastronomia da cidade.

Figura 59 - Localização do projeto restaurante de carnes no contexto da área do terreno da Usina



Fonte: Urbem Arquitetura (adaptação do autor) (2019).

Originalmente o local abrigava o edifício Escritório II, constituído por um telhado com oito águas formando uma espécie de “U”, tendo, do lado esquerdo, metade de um telhado quatro águas e, do direito, duas metades de um telhado quatro águas em níveis distintos.

Diferentemente do Escritório I, a alvenaria da fachada não ruiu, porém foi completamente desconfigurada ao longo do tempo de abandono, por isso, a proposta buscou manter as partes recuperadas conforme o original. Além disso, outro ponto

importante do projeto foi a recuperação do telhado de acordo com o original, seguindo o mesmo conceito aplicado no Escritório I, em que se garante a leitura da intervenção, já que se pode observar a estrutura metálica junto à telha de cerâmica colonial paulista.

As alvenarias internas foram retiradas para atender à demanda do empório de abrir espaço para o salão com mesas e para a cozinha. No piso, ainda serão mantidas as marcas das alvenarias originais, o que permite compreender a formação da construção original

Como a obra ainda está em execução, as paredes internas serão pintadas à base de cal, mantendo-se, desse modo, a metodologia da construção original. Além disso, em virtude das exigências da vigilância sanitária, será aplicado revestimento que permita o funcionamento do empório/ restaurante. Ademais, internamente, optou-se pelo uso de paredes leves, removíveis, que permitam adequar o local para novos espaços no futuro.

Nesse contexto, como o espaço interno ficou reservado ao restaurante/ empório, houve a necessidade de construir novo elemento, mais baixo, que não afetasse a fachada diretamente, para abrigar banheiros visando a atender ao público do miradouro e também do “espaço da noiva”, próximo ao salão de festas, no qual, quando houver casamentos, as noivas e as madrinhas e familiares poderão ocupar, a fim de se preparar para o evento.

Esse novo elemento foi criado com uma forma curvilínea, aglutinando o núcleo de banheiros e o espaço da noiva, que atende uma demanda do salão de festas, ao edifício, executado com tijolo maciço, a fim de demonstrar sua contemporaneidade. Além disso, na parte interna, optou-se pelo uso de paredes leves, removíveis, que permitam adequar o local para novos espaços no futuro.

O vazio entre o salão e o edifício do Escritório II será um acesso a serviços, já que os visitantes poderão entrar no empório, no “espaço da noiva”, bem como na área técnica do salão de festas.

Para acessar o pátio/ deck, será criada uma escada curva que acompanhará o desenho do platô, cuja lateral será revestida por jardim de vegetações altas, ampliando a privacidade dos visitantes.

Por meio dessas intervenções, com o projeto, cria-se um edifício contemporâneo que não agride a fachada do edifício Escritório II, totalmente restaurada, nem afeta a fachada vista da via Comendador Pedro Morganti.

Figura 60 - Desenhos do edifício anexo ao Edifício Escritório II



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

3.9.4 Acesso e miradouro sobre deck

O edifício anexo ao Escritório I, que possui dimensões totalmente desproporcionais perante o conjunto original, não se inseria no desenho original do complexo e abarca dois banheiros cobertos por um telhado quatro águas. Assim, retirar esse anexo não impactou negativamente a fachada da Via Comendador Pedro Morganti, já que se restringia à parte interna do prédio; pelo contrário, integrou os espaços e ampliou a vista para as ruínas da Usina Monte Alegre.

Como dito, o espaço vazio entre o Edifício Escritório I e Edifício Escritório II será o acesso principal para a cervejaria Leuven e para o empório, integrando os locais, bem como seus visitantes.

Figura 61 - Anexo Escritório I - vão entre edifício Escritórios I e II



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

O antigo almoxarifado da usina, localizado em pavilhão longitudinal, possuía um telhado de uma água, o qual não existe mais, assim como o madeiramento. Como ele se insere no contexto original do bairro, situando-se abaixo do nível da rua, o projeto manteve sua estrutura, alterando, porém, sua volumetria, a qual não afetará diretamente a fachada vista da Via Comendador Pedro Morganti.

A inserção da leve e sofisticada cobertura é oriunda da necessidade de um pátio para os visitantes apreciarem a acolhedora vista, a qual engloba o Núcleo Fabril do Conjunto de Patrimônio Histórico e a Produção da Leuven Cervejaria, enquanto desfrutam da gastronomia e das cervejas locais. A alternativa facilita a execução da obra, pois cria uma “laje” de *steel deck*, apoiada por vigas metálicas.

No acabamento da cobertura, a qual proporciona espaços sombreados no deck, é livre de qualquer barreira física e totalmente solta dos edifícios tombados, utilizou-se a cor preto fosco. Os pilares metálicos voltados para o complexo fabril da Usina Monte Alegre são inclinados, para que a cobertura proteja o deck do sol e da chuva, além de transmitir a sensação de que a cobertura está flutuando, o que induz o olhar do público às ruínas da Usina Monte Alegre.

As vigas metálicas apoiadas nos pilares contam com cobertura em telha metálica sanduíche e acabamento — por baixo — de forro de gesso tabicado. A cobertura está recuada da fachada e abaixo dos outros telhados, para que não seja possível visualizá-la da rua Comendador Pedro Morganti.

Para evidenciar o partido adotado e esconder a telha metálica sanduíche da cobertura, há, em todas as laterais, um beiral chanfrado — cujo propósito é manter a ideia de leveza —, com fechamento em ACM na cor chumbo. Desse modo, o local apresenta o contraste de uma linguagem totalmente contemporânea diante os aspectos tradicionais.

Figura 62 - Desenho do deck



Fonte: Memorial Urbem (2018).

O deck permite a conexão entre o empório/restaurante, a Leuven Cervejaria e o salão de festas. Como cada espaço possui necessidades diferentes, dois containers foram instalados formando uma praça de alimentação, já que cada um dos containers vende tipos diversos de bebidas e comidas.

O primeiro container, vertical, dá suporte à Leuven Cervejaria, que necessitava de um elevador de carga com grade de segurança. Ele permite o acesso interno à sala de chopp e de estocagem de vasilhames, localizada no pavimento inferior. A saída do container está no nível da Via Comendador Pedro Morganti, além disso, ele conta com espaço para armazenar barris refrigerados, utilizados para a degustação (com bicas) na parte externa. O container conta com pilares e vigas metálicas, fixadas internamente, as quais dão suporte à caixa d'água que abastece o empório/restaurante e os banheiros.

Figura 63 - Vista panorâmica da fachada da Cervejaria Leuven



Fonte: Arquivo pessoal Wilson Guidotti (2018).

Já o segundo container, instalado na horizontal e perpendicular ao deck, é utilizado, pelo empório/ restaurante, como bar. Ele conta com toda a estrutura necessária, como bancada e geladeira, e possui acabamento em piso cerâmico, conforme exigido pela vigilância sanitária. Ele projeta-se em balanço, para evidenciar a volumetria por meio do elemento contemporâneo que “flutua” sobre o edifício antigo. Como o local pode, eventualmente, ser utilizado em conjunto com o salão de festas, há a possibilidade de acesso a ambos os lados. Assim, cria-se um local contemporâneo que integra os Edifícios Escritório I, Escritório II e salão de festas para que as pessoas possam contemplar o patrimônio histórico em um ambiente agradável degustando uma cerveja artesanal e aproveitando os serviços do Empório.

3.9.5 O Agronegócio e a inovação dentro do Monte Alegre

O feixe de cana na bandeira piracicabana elucida a conexão de sua história com o agronegócio, pois, desde o princípio, os engenhos utilizavam tecnologia para o processamento da matéria-prima. Em 1881, o Engenho Central, o qual se tornaria o maior complexo açucareiro da Província de São Paulo, inovou a produção por meio de equipamentos modernos e da abolição da mão de obra escrava.

Mais tarde, a criação do grupo industrial Dedini, visando a desenvolver equipamentos para o setor, consolidou a vocação sucroalcooleira do município. Atualmente Piracicaba é responsável por 65% da produção de todos os equipamentos consumidos pelo setor sucroalcooleiro nacional.

A ESALQ iniciou, oficialmente, as atividades em 1901 e seu nome constitui homenagem a Luiz Vicente de Souza Queiroz, que, em 1892, doou uma área para

alocar a infraestrutura inicial da instituição. Em 1934, a ESALQ participou da fundação da Universidade de São Paulo (USP).

A instituição piracicabana de ensino foi eleita a quinta melhor do mundo em Ciências Agrárias, de acordo com o ranking da editora *U.S News and World Report*, que avalia as melhores faculdades em 22 áreas do conhecimento. De acordo com a classificação, a ESALQ atingiu 89,6 pontos e ficou em primeiro lugar nos quesitos "Publicações" e "Colaboração internacional". (PORTAL G1, 2016).

Além da citada universidade, Piracicaba abrange um núcleo de instituições de ensino superior que contribuem para a formação de muitos trabalhadores altamente qualificados. Nesse cenário, a cidade passou a abrigar incubadoras, organizações de pesquisa e de empreendedorismo, como o Parque Tecnológico de Piracicaba, referência para o setor sucroenergético; o Centro de Tecnologia Canavieira (CTC), que desenvolveu a primeira variedade de cana transgênica e o etanol de segunda geração, fatos que contribuíram para o desenvolvimento sustentável da cadeia; o Centro de Pesquisa em Energia Nuclear para Agricultura (CENA), além de diversas startups e empresas voltadas ao agronegócio.

Esse ecossistema piracicabano de desenvolvimento tecnológico ficou conhecido como “Vale do Silício” do agronegócio nacional. O “Vale do Piracicaba (*AgTech Valley*)” reúne, atualmente, quase 40% das *startups* do agronegócio do estado de São Paulo. A reportagem do Portal G1 apresenta notícia da Agência Internacional Reuters traz dados que reforçam a importância do agronegócio para o desenvolvimento econômico do país:

O PIB do agronegócio, que responde por pouco mais de 20% da atividade econômica do Brasil, deverá crescer 3,4% em 2018, impulsionado por uma retomada da atividade da agroindústria, estimou nesta quinta-feira (26) o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), da ESALQ/USP (REUTERS, 2018).

Apesar de muito produtivo, o agronegócio, no mundo, não consegue estancar o crescimento da fome global, já que a distribuição de alimentos ainda é desigual e precisa ser revista pelos governantes e produtores. De acordo com o Relatório da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) e da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS), apesar de o Brasil ter mantido o “indicador da fome abaixo de 2,5% nos últimos anos”, a fome vem crescendo no mundo e, em 2016, atingiu cerca de 11% da população.

Analisando-se o contexto regional e o movimento internacional de inovação e tecnologia, percebe-se a vocação natural do patrimônio histórico-cultural da Usina Monte Alegre para se tornar catalisador de transformações sociais, principalmente, a ocupação dos grandes barracões industriais. Neles, criaram-se ambientes interativos e contemporâneos, para fomentar o empreendedorismo e a inovação no agronegócio.

Como se executou a recuperação da área de forma gradual, somente em fevereiro de 2017 implantou-se o *coworking*, a primeira peça do “bioma” de tecnologia e inovação. Para tanto, foram utilizados os edifícios da antiga carpintaria, além do conjunto musical e da cancha de bocha, restaurados para abrigar os eventos do Village Arte Decor.

Criado para inspirar, transformar e impactar, todo o sistema da Usina da Monte Alegre foi pensado em um formato para impulsionar o agronegócio por meio da inovação, oferecendo um ambiente propício para as empresas empreenderem com suporte qualificado para dar sustentabilidade a essas iniciativas”, explica o empresário e idealista do projeto, Wilson Guidotti Jr. (START AGRO, 2016)

Figura 64 - Matéria do Jornal de Piracicaba sobre possíveis destinos da Usina Monte Alegre



Fonte: Jornal de Piracicaba (12 de dezembro de 2003).

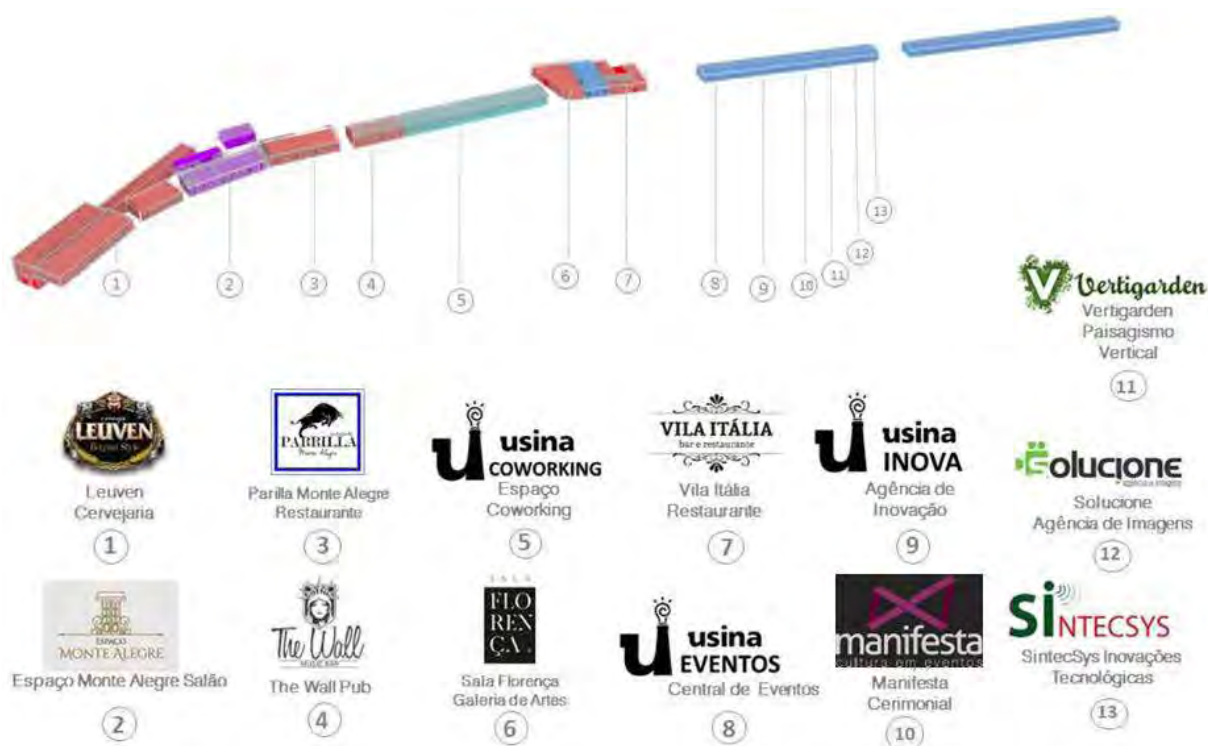
O Vale do Piracicaba tem como proposta incentivar o empreendedorismo local em agricultura, buscar a unificação de várias indústrias da área e atrair novas iniciativas. Foi pensado para ser coletivo e constituir um organismo próprio de crescimento. Portanto precisa de alguém que faça a parte estrutural de apoio profissionalizada. E, eu vejo que a Usina de Inovação tem todas as características para fazer um molde de complementariedade nesse processo.

Apesar de demorado o processo de desenvolvimento e de ocupação do espaço coworking, a revitalização de outros edifícios vinha sendo realizada paralelamente, o que permitiu a continuidade das obras para inaugurar a Usina de Inovação.

3.9.6 Revitalização dos demais edifícios da fachada e adequações

A Usina de Inovação foi lançada em 2015 e sua concepção envolveu recursos particulares, oriundos da arrecadação do aluguel dos imóveis geridos pela Usina de Empreendimentos e Participações. O projeto ocupa a área relativa aos imóveis já requalificados.

Figura 65 - Perspectiva da fachada da via Comendador Pedro Morganti identificando-se as ocupações existentes



Fonte: Usina de Inovação (2018).

A via comendador Pedro Morganti é a fachada principal do terreno. Devido à proporção da obra, a primeira etapa para recuperar os edifícios da usina consistiu na reforma do conjunto da fachada, que estava em ruínas, e nas adequações nos edifícios já recuperados.

3.9.7 Cozinha do salão de festas

O capítulo “3.7.6 Projeto do salão de festas” tratou da reforma que transformou o antigo edifício da farmácia em salão de festas. Nela, a ocupação possibilitou a renda para a manutenção de todo o complexo, para o desenvolvimento dos projetos e para as recuperações necessárias.

O projeto citado contém um núcleo de banheiros, porém mantém, no trecho onde não ocorreu intervenção, o espaço destinado aos antigos toaletes e ao depósito de materiais de limpeza e de manutenção, já que, posteriormente, se prevê uma cozinha no local. Esse espaço caracteriza-se como bloco intermediário, pois fica entre os dois prédios — antiga farmácia e antigo armazém.

Figura 66 - Vista aérea do bairro, na década de 1960, destacando-se o espaço do atual salão de festas



Fonte: Arquivo Monte Alegre (Década de 60).

O edifício do armazém foi restaurado, conforme previa o projeto do Village Arte Decor, porém a ocupação não foi viabilizada durante a amostra. Após o evento, dois sócios manifestaram interesse em instalar, no edifício já restaurado, o restaurante Parrilla Monte Alegre.

Na ocupação do antigo armazém, manteve-se uma fatia do trecho mais próxima do salão de festas, com o objetivo de construir uma cozinha e um acesso independente para serviços dentro do salão de festas. O proprietário do imóvel concordou com tais ações, pois as considerou importantes ao desenvolvimento do negócio.

Figura 67 – Cozinha do salão de festas



Fonte: Urbem Arquitetura (2017).

Nesse contexto, o escritório de arquitetura Studio 5205 elaborou o projeto da ocupação interna do edifício do antigo armazém; paralelamente, a Urbem Arquitetura desenvolveu a intervenção interna entre blocos intermediários, a fim de criar mais infraestrutura para o salão de festas, no qual um trecho da intervenção faz parte da antiga farmácia.

Figura 68 - Foto de trabalhadores da usina, entre as décadas de 1940 e 1950, em frente ao espaço que o Restaurante Parrilla ocupa hoje



Fonte: Arquivo Monte Alegre (2018).

3.9.8 Restaurante Parrila Monte Alegre

O projeto de intervenção interna do restaurante foi desenvolvido pelo Studio 5205 e a gestão dos processos foi realizada pela Urbem Arquitetura, dinâmica que funcionou de forma equilibrada e eficaz. Além disso, a ocupação ocorreu sem interferência no projeto previamente restaurado. Na fachada, instalou-se a placa de identificação, a qual pode ser removida sem que haja danos ao edifício.

Figura 69 - Fachada do antigo armazém, atual Restaurante Parrilla Monte Alegre



Fonte: Urbem Arquitetura (2017).

O projeto externo seguiu modelo criado no Village Arte Decor, restaurando-se a fachada. Deixou-se a maioria das alvenarias internas no tijolo aparente, sem argamassa de revestimento. Já a menor parte passou por pintura à base de cal — tal metodologia respeitou a construção original.

Internamente, realizaram-se fechamentos leves, passíveis à remoção caso, no futuro, sejam necessárias modificações. No acesso aos banheiros, há um bloco fechado em *drywall*, escondido por um “painel verde”, que agrega aconchego e discrição ao local.

No piso, utilizaram-se dois tipos de porcelanato, modelo inspirado na tipologia de especificações do Village Arte Decor. Toda parte de madeiramento, de forro, de cobertura e de telhado, além das portas, dos caixilhos, das alvenarias externas e dos demais elementos construtivos também seguiram o mesmo padrão do evento citado. Já na fachada interna do deck, inseriram-se arandelas de iluminação nos pilares que já estavam previstos.

Figura 70 - Deck do Restaurante Parrilla Monte Alegre



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

As instalações elétricas e hidráulicas foram executadas através de eletrodutos externos tipo condutele na cor alumínio natural e de forma aparente. O duto de ar condicionado está instalado em sua cor original de alumínio.

Figura 71 - Salão do restaurante



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

3.9.9 Alterações no Salão de Festas

Entre o edifício intermediário e um espaço do edifício do restaurante de carnes, desenvolveu-se uma solução para atender às necessidades funcionais do salão de festas.

Na fachada, o acesso de serviço será instalado onde, atualmente, localiza-se a lixeira e a entrada de água e de energia. Além disso, o projeto contempla uma porta lisa, simples, de estilo contemporâneo, sem nenhum tipo de adorno na alvenaria, pois ela é a única forma de acesso ao local.

Figura 72 - Desenho com a porta do acesso de serviço



Fonte: Urbem Arquitetura (2017).

Também está previsto um vestiário independente para os funcionários, a fim de melhorar a infraestrutura e a qualidade do salão de festas. Logo após o acesso, encontrar-se-á a área de higienização dos produtos da cozinha.

O projeto prevê a cozinha integrada em dois espaços diferentes. O primeiro, em um trecho no interior do edifício do armazém, abrigará o corpo principal da cozinha operacional e a área de cocção (área de preparo), os quais englobam freezer, geladeira e coifas. Para tanto, estão previstos pontos de elétrica e de hidráulica para equipamentos flexíveis, utilizados em diferentes tipos de eventos.

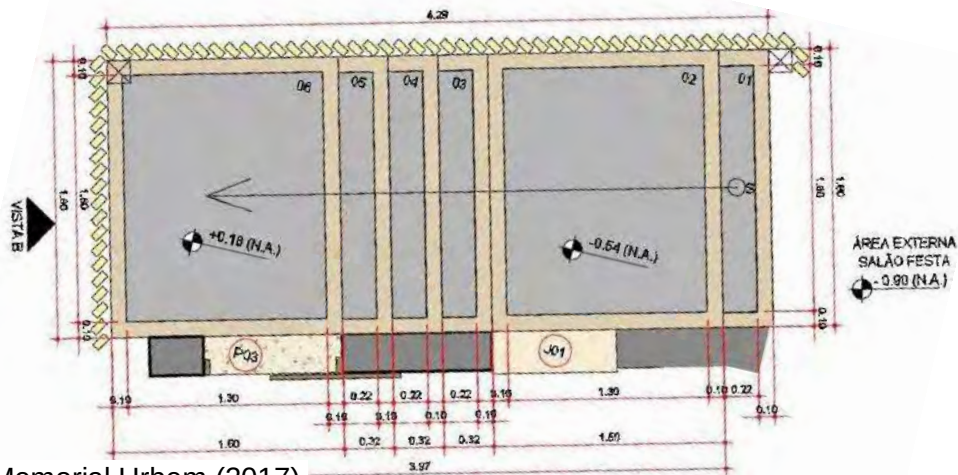
Figura 73 - Desenho da área da cozinha e de higienização



Fonte: Memorial Urbem (2017).

O segundo espaço fica no bloco entre a antiga farmácia e o antigo armazém, onde, atualmente, encontra-se a área de distribuição. Nele, está previsto um acesso através de uma parede curva, que bloqueia a visibilidade e que acertará o nível entre os dois salões, e de uma rampa com inclinação suave. Tais características visam a criar um acesso discreto de serviço.

Figura 74 - Desenho da área do salão de festas



Fonte: Memorial Urbem (2017).

Uma escada foi projetada para que haja acesso dos garçons à área externa, além disso, prevê-se uma bancada próxima ao passa-prato — que está em um nível intermediário do patamar da escada.

O projeto contempla também uma laje de concreto, para proteger o acesso de serviço, e um painel de madeira, para esconder a porta de acesso à cozinha, o passa-prato e a escada. No mesmo local, será instalado o gás de cozinha.

Logo após a escada, haverá um piso de cimento queimado, com blocos de 1,90m x 1,90m, já com juntas de dilatação, para evitar trincas. O desenho do piso será orgânico e sua forma é inspirada na vegetação existente.

Figura 75 - Vista da entrada do salão de festas



Fonte: Memorial Urbem (2017).

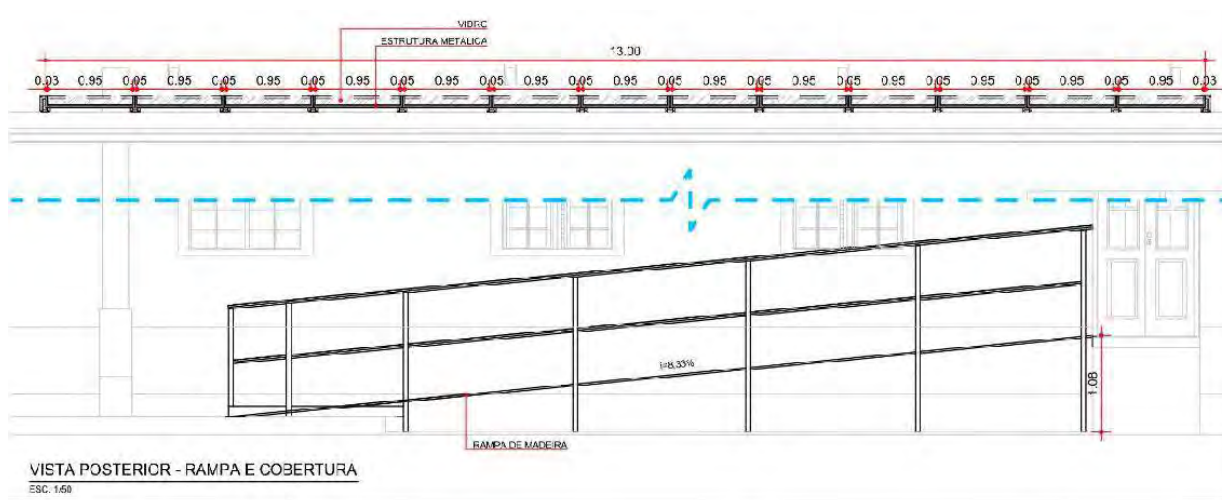
Será construído também um muro em “z”, constituído pelo mesmo tipo de tijolo que já existe no local, para separar o salão de festas do restaurante. Porém haverá leve variação na cor, a fim de evidenciar a intervenção.

Para a fachada posterior, prevê-se mudanças nas janelas, não só em suas posições, mas também em suas dimensões (altura e comprimento), já que as atuais não são originais — foram instaladas durante o processo de tombamento.

O novo padrão de janelas melhora a comunicação (interna e externa) do salão, visto que apresenta linguagem semelhante a do fechamento externo, possibilitando visão mais ampla para a paisagem exterior. Desse modo, não destoa do contexto dos outros prédios.

Logo abaixo das janelas, uma rampa de acesso foi executada na intervenção anterior para atender às necessidades de portadores de deficiência física e facilitar a transição dos funcionários entre as áreas do salão de festas. A rampa tem início no nível do piso interno do salão e termina no piso externo — que ainda será construído. Acima da rampa, o projeto prevê uma cobertura com estrutura de madeira e policarbonato, a qual será fixada na alvenaria.

Figura 76 - Vista posterior da rampa e da cobertura



Fonte: Memorial Urbem (2017).

3.9.10 Vila Heloísa II

O edifício objeto desta intervenção faz parte de uma vila habitacional do conjunto fabril da Usina Monte Alegre. A Vila Heloísa II data da década de 1940 e tinha, como função, abrigar as famílias dos operários. Porém, devido ao declive de produção do ciclo sucroalcooleiro e, conseqüentemente, ao fim das atividades da usina, os edifícios do complexo fabril foram abandonados.

Desde o final do século passado, notam-se furtos dos elementos dos edifícios, em geral. Além disso, a ação de agentes naturais vem deteriorando os sistemas construtivos existentes, como, por exemplo, o telhado e as alvenarias, que ruíram.

Tendo em vista a situação do edifício, o projeto priorizou a recuperação da volumetria e da fachada, a fim de transformar o edifício para atender aos diversos tipos de uso de forma flexível —possibilitando, assim, a locação de espaços para empresas e prestadores de serviço.

O projeto ainda prevê a distinção dos elementos novos para reiterar as interferências contemporâneas, deixando nítida a relação entre passado e presente. Desse modo, contempla um edifício com volumetria e fachada principal recuperados, porém com elementos novos, como pisos internos, caixilhos, fachada posterior, forros, estrutura do telhado etc.

A Villa Heloísa II é composta por um corpo principal, disposto em sentido longitudinal, com frente para a Via Comendador Pedro Morganti e “anexos” dispostos ao longo da fachada posterior, de maneira fragmentada, ao longo do corpo principal.

Figura 77 - Desenho da estrutura da Vila Heloísa



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

O patrimônio possui, originalmente, 13 unidades residenciais unifamiliares, de variadas tipologias. A fim de viabilizar a proposta de intervenção, seria necessário utilizar um layout que atendesse às necessidades de diferentes segmentos.

Assim foram propostas adequações nas disposições das tipologias, a fim de reduzir para 10 unidades uniformes destinadas ao uso empresarial de qualquer porte e natureza, desde que se encaixem no espaço físico oferecido.

A nova tipologia proposta consiste em manter o espaço interno livre, para tornar o ambiente flexível a fim de que o futuro inquilino possa, através de sistemas

construtivos leves — como, por exemplo, o uso de divisórias ou de *drywall* —, adaptar a distribuição interna conforme suas necessidades.

A primeira unidade será preservada e recuperada respeitando o modelo original, para impedir anacronismos.

O terreno também será adequado, através de deslocamento de terra, para garantir acesso pelos fundos sem intervir na fachada principal. Além disso, as pequenas escadas de acesso aos espaços internos seguirão o mesmo conceito da Vila Heloísa I, sendo mantidas e restauradas.

Figura 78 - Adequação do terreno executado na Vila Heloísa I



Fonte: Arquivo Pessoal Wilson Guidotti Jr. (2016).

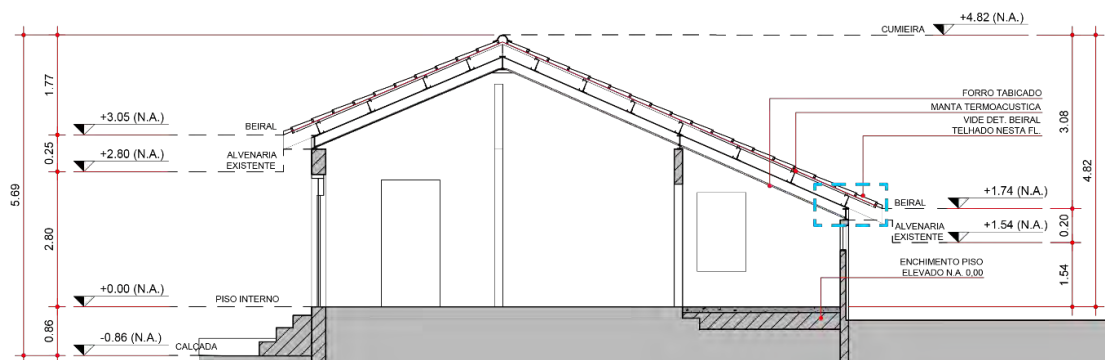
As telhas, o telhado e a fachada principal serão recuperados, porém o projeto prevê a conservação das principais características originais. A prioridade consiste na reconstituição da fachada principal, a qual se encontra em ruínas, e em elementos como portas, janelas, barrado, escadarias, beiral e telhado. Assim como a da Vila Heloísa, a fachada dos fundos constitui-se de vidro temperado e de alumínio com pintura eletroestática, na cor preta.

Figura 79 – Desenho identificando as vilas a recuperar



Fonte: Memorial Urbem (2017).

Figura 80 - Corte esquemático da proposta

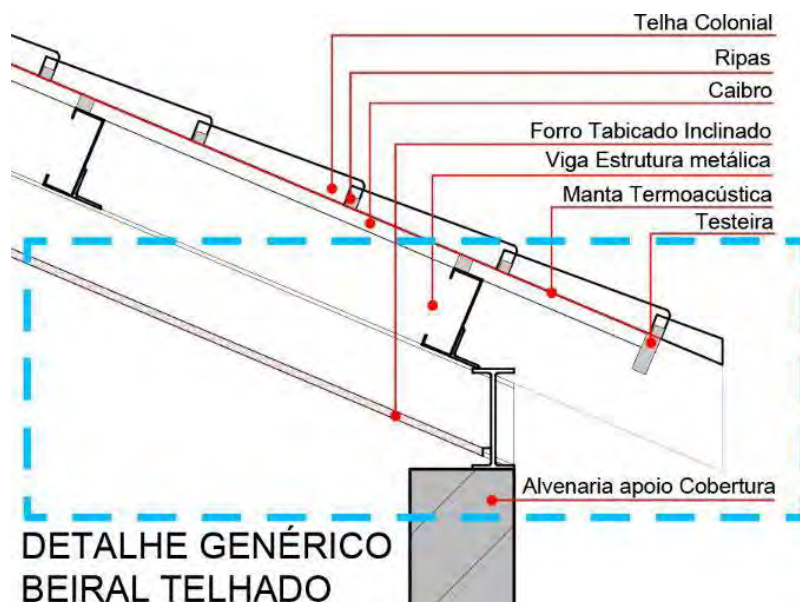


Fonte: Memorial Urbem (2017).

As protuberâncias na planta caracterizam os anexos; o pé direito e a localização induzem ao uso de copa e de banheiro em todas as unidades comerciais. Além disso, instalaram-se duas janelas em cada fundo de anexo, cada uma delas atenderá ao seu respectivo ambiente. Os vãos (quando existentes) de janelas, localizados nas paredes laterais dos anexos, serão fechados com alvenaria de espessura inferior à atual, para preservar a identidade histórica do local e tornar nítida a leitura da intervenção.

Um ponto de extrema importância no projeto constitui a recuperação do telhado, com uma estrutura nova e volumetria original. A fim de se evitar anacronismos, optou-se por trabalhar com estrutura metálica, na qual se apoia o telhado de telha cerâmica do tipo colonial — conforme referência original do local.

Figura 81 - Detalhe dos elementos do telhado



Fonte: Memorial Urbem (2017).

A restauração do edifício Vila Heloísa II, que fazia parte das vilas habitacionais, as quais abrigavam unidades familiares para os operários da antiga usina Monte Alegre, resgata uma paisagem que já existiu no bairro, composta por elementos que vêm sendo desconfigurados e degradados devido ao abandono, à ação de agentes naturais e à falta de manutenção — e de uso.

O projeto prevê também a instalação de empresas de pequeno, médio e grande porte, que, além de recuperar o patrimônio histórico, atraíam uma população não somente para trabalhar, mas também para usufruir dos serviços oferecidos, fazer negócios e visitas à área, o que estimulará o comércio local.

Figura 82 - Vila Heloísa II em seu estado atual



Fonte: Memorial Urbem (2017).

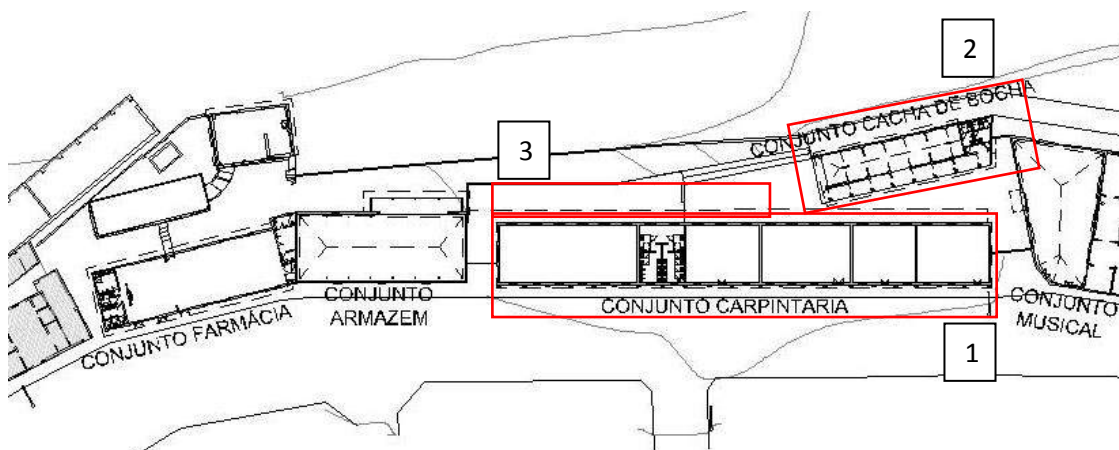
3.9.11 Coworking

Desde o encerramento do Village Arte Decor, o galpão da carpintaria foi dividido entre o Pub The Wall, que promove eventos, e o *Coworking* da Usina de Inovação, onde foram instalados laboratório, espaços de reunião e de uso coletivo. Porém, nestes, faz-se necessário investir em infraestrutura para estimular a captação de clientes.

O objetivo do projeto constitui atualizar o layout interno dos edifícios do antiga carpintaria e da cancha de bocha, o que exige intervenção interna, a fim de criar infraestrutura adequada ao *coworking*. Tais locais já passaram por aprovação e recuperação durante o evento Village Arte Decor.

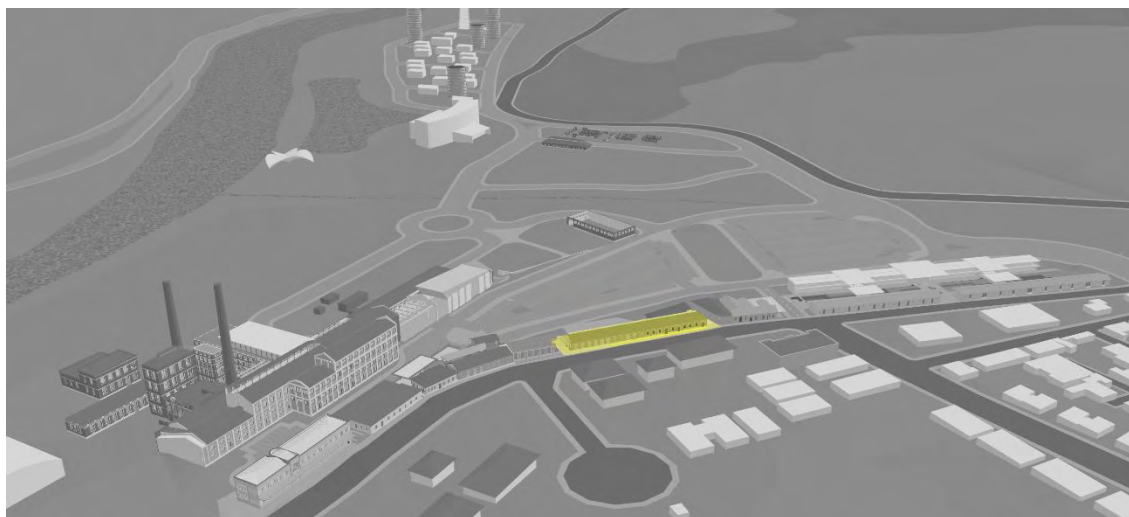
Os edifícios, objetos da intervenção, consistem nos seguintes: o conjunto carpintaria (1), que fica em frente à Via Comendador Pedro Morganti, o conjunto cancha de bocha (2) e a área externa (3), localizados entre os prédios.

Figura 83 - Planta do conjunto, destacando-se o da carpintaria



Fonte: Memorial Urbem (2017).

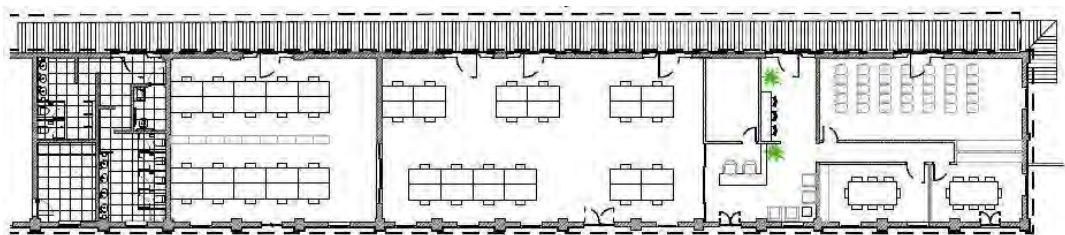
Figura 84 - Localização do projeto PUB e *coworking* no contexto da área do terreno da Usina



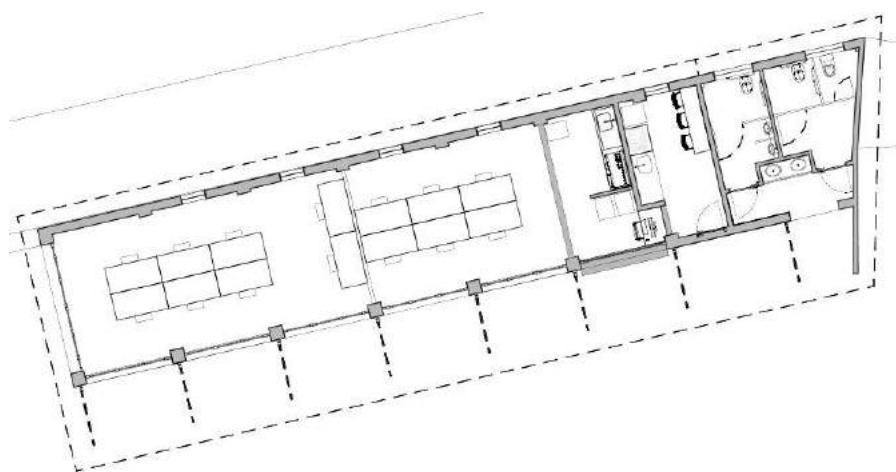
A ocupação ocorrerá sem nenhuma interferência no projeto previamente restaurado — isso inclui volumetria ou qualquer outro elemento externo. Foram feitas novas modulações de escritório para melhor atender ao uso do edifício, com fechamentos leves removíveis, como *drywall*, facilitando a adequação dos espaços para usos futuros.

Os edifícios passarão por modificações em seu layout interno para a adequação ao uso do *coworking*. Foram feitas novas modulações de escritório para adequar-se ao uso do edifício, utilizando sempre fechamentos leves, como *drywall*, passíveis de remoção para adequação de futuros usos.

Figura 85 - Planta do Edifício 1 - antiga carpintaria e planta da antiga cache de bocha



Fonte: Memorial Urbem (2017).



Fonte: Memorial Urbem (2017).

O Edifício 1, dividido em dois setores principais, é composto por um corpo retangular. À esquerda da recepção — que fica de frente para a Via Comendador Pedro Morganti —, localizam-se as estações de trabalho, desse modo, por se tratar de um *coworking*, há poucas divisões internas no espaço. As áreas de trabalho foram divididas em dois salões e acesso se dá por uma porta.

Os caixilhos originais serão mantidos, visto que estão conservados; desse modo, os únicos caixilhos novos constituirão os das novas divisórias internas.

À direita da recepção, há duas salas de reunião e um auditório para 35 pessoas — as primeiras voltadas à Via Comendador Pedro Morganti e o segundo, à área externa. Atrás da recepção, haverá uma sala de T.I., na qual os servidores serão locados. Todos esses setores contarão com divisórias em *drywall* para possível remoção, caso necessário.

No Edifício 2, serão dispostas mais duas salas menores de *coworking*, com acessos independentes, que também contarão com divisórias em *drywall*. Além disso, o projeto contempla um espaço de café para atender tanto aos funcionários das salas de *coworking* quanto aos visitantes. Estão previstos, ainda, copas para funcionários e banheiros já executados no Village Arte Decor — masculino e feminino, ambos com cabine acessível para portadores de deficiência. O acesso voltar-se-á para a área externa e também será utilizado por funcionários e visitantes.

Na área 3, serão dispostos bancos, redes, árvores e vasos com vegetações variadas, a fim de compor espaços de descompressão, de convívio e de contemplação. Prevê-se, ainda, um pergolado de madeira cuja forma destaca a vista, em toda a sua extensão, controlando-se a iluminação e sombreando-se a área.

Figura 86 - Perspectiva do pergolado de madeira



Fonte: Memorial Urbem (2017).

O espaço visa à conexão das pessoas com a paisagem local, que, devido ao seu valor histórico, merece destaque. Tal premissa pode ser percebida inclusive pela forma do pergolado, que privilegia a vista para a Usina Monte Alegre, e cujos pilares (de alturas diferentes) em sua extensão, formam um desenho, o qual também contribui com o agradável cenário.

O piso da área externa será mantido conforme definido no Village Arte Decor — excetuando-se pontos específicos, destinados à fundação dos pilares do pergolado.

Figura 87 - Perspectiva do pergolado de madeira de outro ângulo



Fonte: Memorial Urbem (2017).

O *coworking* conclui a etapa de implantação dos edifícios da fachada do Vila Heloísa II, criando um ambiente favorável ao desenvolvimento da tecnologia e da inovação.

3.9.12 Projeto de regularização dos edifícios

Como apresentado nos tópicos anteriores, o bairro do Monte Alegre passa, hoje, por um processo de revitalização, principalmente na área que contempla as ruínas da usina, a qual tem passado por diversas aprovações para viabilizar e liberar a construção de obras de restauro.

Inicialmente, a área da antiga Usina — 28.882,35m² — foi registrada na matrícula número 81.679, porém as edificações do local não foram cadastradas na prefeitura. Já o conjunto da região sempre foi considerado rural, tendo em vista que, apenas há pouco tempo o perímetro urbano avançou sobre a área.

Em 2000, Wilson Guidotti Junior tornou-se o proprietário, mas o registro da escritura foi efetivado em cartório somente em 2015, devido ao tempo de regularização dos documentos.

Desse modo, também em 2000, uma parte foi vendida para a Oji Papéis Especiais, o que desmembrou a matrícula 81.679 em duas: 115.069, a qual contém a área de Wilson Guidotti Junior e a 115.068, que engloba a da Oji Papéis Especiais. Na divisão, designou-se 21.780,50m² para o primeiro e 7.101,85m² para a segunda.

Em 2015, a Prefeitura de Piracicaba e os demais órgãos responsáveis pelos tombamentos aprovaram o projeto Village Arte Decor, o qual estipulou a execução do

restauro e da recuperação de 2.334,91m². A prefeitura incluiu essa construção no CPD do imóvel. (CPD nº1579935).

Logo em seguida, a Oji Papéis Especiais solicitou autorização para reformar 1.816,09m². Então, a prefeitura incluiu essa construção no mesmo CPD do Village Arte Decor (CPD nº 1579935).

No segundo semestre de 2018, concluiu-se o desmembramento das áreas da Oji e da Usina. Devido à confusão de informações e ao recente rastreamento, a Secretaria de Obras e a de Finanças não conseguiram emitir um alvará para as obras aprovadas, já que, segundo a pasta, "não existiam" essas construções no CPD da área.

Em diversas conversas com a equipe de diferentes departamentos, chegou-se a uma solução para esse caso: como os edifícios tombados não estão registrados na prefeitura, a construção não pode ser caracterizada como uma reforma, pois, em tal situação, seria como intervir em algo que não existe. Desse modo, propôs-se que os edifícios já aprovados (CPD nº1579935) seriam considerados os existentes e os que necessitariam de restauros fossem classificados como ampliações. Já a incorporação no CPD da Usina, seguiu a mesma cronologia para fins de alvará e posterior IPTU.

Para tanto, o procurador do município autorizou os departamentos de obras e finanças a incluir os edifícios já aprovados (CPD nº1579935) para reforma, fato que regularizou as construções junto à prefeitura.

Por se tratar de uma área muito antiga, não havia cadastro das construções, porém desde junho de 2001, os imóveis já estavam listados no IPAC, primeiro ato regulatório de tombamento do Monte Alegre, cujo objetivo constituiu demarcar alguns dos principais exemplares da arquitetura do bairro.

Finalmente, depois do desmembramento, foi possível regularizar e separar tal área por salas, para que cada estabelecimento possa arcar com o IPTU e outras taxas separadamente.

3.9.13 Núcleo embrionário da Usina de Inovação Monte Alegre

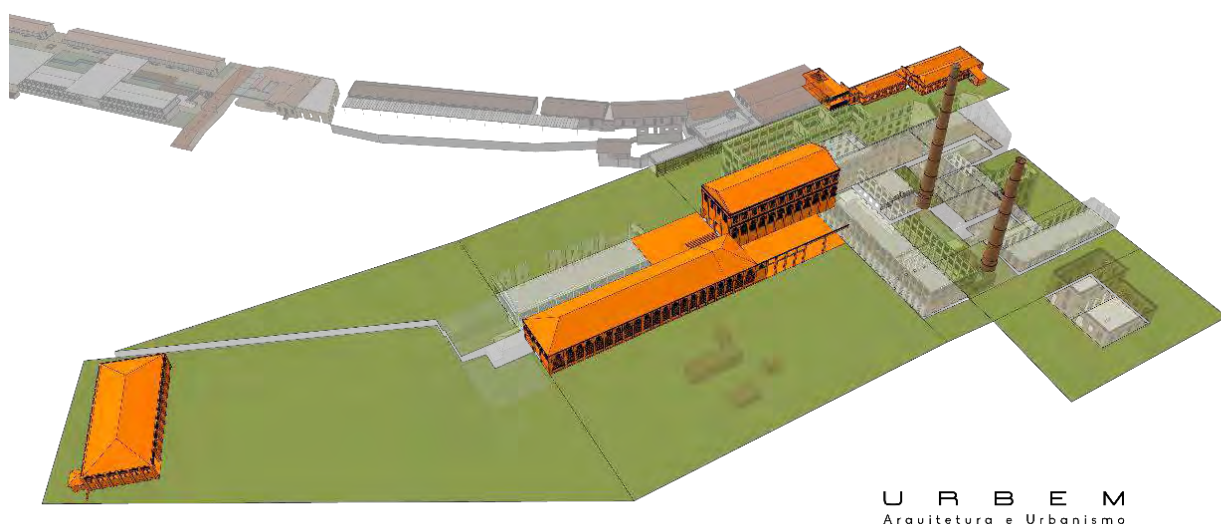
Em meados de 2018, iniciaram-se as conversas relativas à criação de um projeto que alavancasse o desenvolvimento das ocupações dentro do núcleo fabril via financiamento BNDES.

Assim, o intuito da instalação dos espaços consiste em aplicar novos usos, em que se desenvolvam atividades sociais, educacionais, esportivas, comerciais,

empresariais, tecnológicas, profissionais e de lazer, em geral, compatíveis com o bem patrimonial.

Inicialmente o projeto previu obras emergenciais para conter o desgaste natural, requalificando-se todas as áreas externas, com o intuito de solidificar a infra e a superestruturas. Desse modo, enterrou-se a fiação, implantou-se o calçamento, padronizou-se a iluminação, a sinalização, bem como restauraram-se alguns barracões, visando a introduzir, no espaço, o “núcleo embrionário” da Usina de Inovação.

Figura 88 - Núcleo embrionário da Usina de Inovação Monte Alegre



Fonte: Urbem Arquitetura (2018).

O núcleo para ambientes de inovação em Monte Alegre já está sendo implantado, além disso, a parte do sítio histórico já foi requalificada para novos usos e abriga empresas de tecnologia, de inovação e de serviços voltadas mais especificamente ao agronegócio, as quais geram emprego e renda.

Todo aporte utilizado para as ações, os estudos e os projetos que visam a requalificar as antigas instalações da Usina Monte Alegre origina-se de investimentos de recursos próprios da Usina de Empreendimentos e Participações. Tão somente para garantir a manutenção da área e para a requalificação executadas, foram utilizados, desde 2010, R\$ 4,8 milhões.

A Usina de Inovação, ao iniciar suas atividades em 2015, realizou grande parte das ocupações através do evento Village Arte Decor. À época, ainda não possuía

recursos arrecadados, conseqüentemente, despesas excessivas ocorreram por conta da montagem do evento.

No final de 2016, houve diminuição proporcional de recursos próprios, o que se repetiu no final de 2017, devido à arrecadação. Já em maio de 2018, a arrecadação da Usina de Inovação já superava o valor de suas despesas, desse modo, projetou-se que o aporte de recursos próprios dos mantenedores não seria mais necessário ao final do mesmo ano.

Entretanto, ao projetar a evolução da implementação do projeto no mesmo ritmo dos últimos anos, observa-se um quadro de evolução lenta, devido à falta de recursos.

Desse modo, o projeto do núcleo embrionário, realizado com recursos do BNDES, contemplou obras emergenciais de contenção do arruinamento, além da implantação de um núcleo mínimo para a ocupação dentro da área fabril.

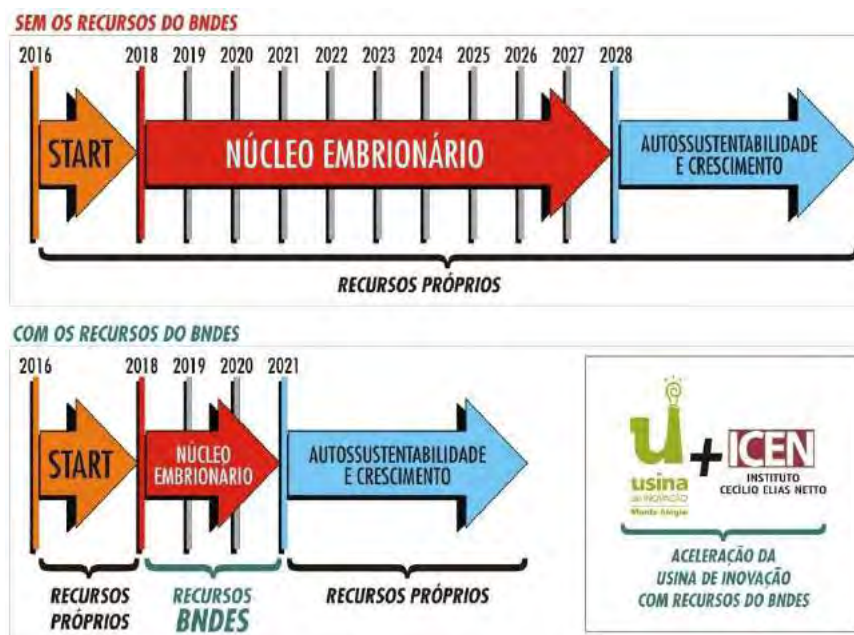
Assim, a parceria entre o Instituto Cecílio Elias Netto (ICEN) e a Usina de Empreendimentos e Participações se configura como uma estratégia de salvaguardar o complexo, catalisando o desenvolvimento para acelerar o prazo de viabilização da ocupação do patrimônio histórico-cultural e reduzir o risco de sua integridade.

Além disso, o projeto contempla a publicação de dois livros, de Cecílio Elias Netto, que sintetizem a rica história do bairro Monte Alegre. O primeiro versará sobre o histórico do patrimônio de Monte Alegre, enquanto o segundo conterá registros e documentos sobre o próprio processo de implantação do núcleo embrionário requalificado.

Cecílio Elias Netto é jornalista, bacharel em Direito e escritor. Possui cerca de 30 livros publicados, entre os quais destacam-se Arco, Tarco e Verva? Dicionário do Dialeto Caipiracicabano, Piracicaba que Amamos Tanto e Piracicaba, a Florença Brasileira. Netto também é responsável pelo site A Província, lançado há 20 anos, cujo foco é o resgate da memória de Piracicaba.

O terceiro objeto do projeto de captação de recursos constitui a criação de uma “agenda cultural anual das quatro estações” para o local.

Figura 89 - Fluxo de implantação da Usina de Inovação



Fonte: Usina de Empreendimento (2018).

No momento, o projeto está em processo de análise. Na concepção dos parceiros, a realização se mostra altamente necessária e relevante.

3.9.14 Desenvolvimento de projetos urbanos

O projeto global trata-se da restauração, da revitalização, do uso e da ocupação de uma grande área degradada, composta por uma igreja, por um centro comercial, por vilas operárias e por planta fabril, cuja preservação se dará através da implantação de empreendimentos imobiliários, já que um dos pilares essenciais para a viabilização do projeto é a urbanização da área.

Figura 90 - Perspectiva da implantação do urbanismo da usina



Fonte: Urbem Arquitetura (2013).

Figura 91 - Perspectiva do desenho da implantação do projeto



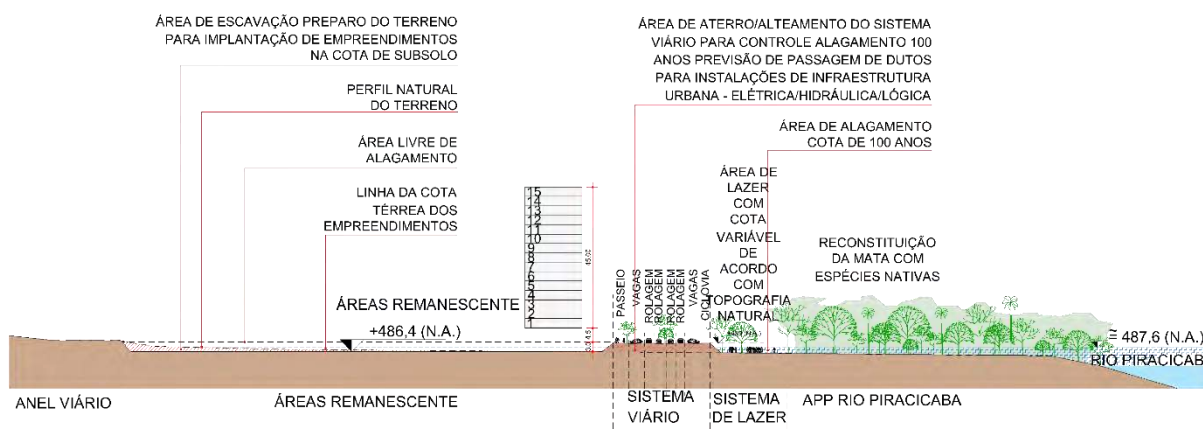
Fonte: Urbem Arquitetura (2013).

O projeto propõe um modelo de intervenção urbana que permite integrar moradia, trabalho e convivência social de forma harmoniosa. Nessa direção, as intervenções seguirão dois partidos distintos:

1. As construções, ou parte delas, cujas características arquitetônicas estão bem preservadas e não descaracterizadas, serão restauradas. Já as que estão degradadas e descaracterizadas, serão tratadas com materiais, tecnologias e conceitos arquitetônicos contemporâneos, deixando clara a intervenção ao espectador. Esse partido deverá ser adotado nos fundos das construções comerciais, da Vila Heloísa, nas novas coberturas e nas intervenções da área industrial, onde foram previstas poucas e estratégicas demolições, de forma a permitir algumas aberturas, conexões e circulações;

2. O projeto propiciará a integração entre moradores e visitantes, além de resgatar o contato desses com o Rio Piracicaba e suas matas. As áreas remanescentes poderão ser ocupadas com empreendimentos de hotelaria, residências e escritórios. Para preservar a memória histórica do bairro, esta ocupação se dará de forma a não serem vistas por quem circule na Av. Comendador Pedro Morganti e olhe por sobre os telhados.

Figura 92 - Corte em que aparecem a área do Anel Viário, a distribuição do bairro e o Rio Piracicaba



Fonte: Usina de Empreendimento (2017). Adaptado autor (2019).

3.9.15 Projeto urbano

A área em que se insere o núcleo fabril da Usina Monte Alegre se estende por 427.144,94 m² e extrapola o núcleo de edifícios tombados margeando o Rio Piracicaba. A área é, naturalmente, dividida por dois córregos, o Piracicamirim e o Dois Córregos, formando, desse modo, três núcleos urbanizáveis.

A área tem histórico de empreendedorismo, por isso o projeto resgata a vocação do bairro para a inovação, a cultura, a educação, a qualidade de vida, transformando-se em iniciativa que prevê o uso misto das áreas tanto para moradia quanto para trabalho e serviços, requalificando os sistemas viários e de mobilidade, revitalizando-se os espaços existentes.

Da mesma maneira que o projeto de ocupação dos edifícios históricos, o projeto urbano deve ser executado de forma faseada, dada a dimensão do empreendimento. Por isso, a demanda imediata por novas unidades não é compatível com o potencial construtivo do empreendimento.

O desenvolvimento do projeto de loteamento busca balizar-se na lei de parcelamento do solo municipal, lei complementar N.º 207, de 04 de setembro de

2007, além de adequar-se às diretrizes do plano da Semuttran, que inclui o cicloviário e o Projeto Beira-Rio.

O Projeto Beira-Rio realiza um processo contínuo de desenvolvimento de diretrizes para implementação de projetos e políticas que visa à revitalização do Rio Piracicaba e suas margens. O projeto vem sendo desenvolvido pela Prefeitura do Município desde 2001 e sua etapa inicial referiu-se à requalificação da Rua do Porto passando pela Avenida Beira Rio até a Rua Renato Wagner, o que levou a população a usufruir do parque conectado.

Utilizando esse partido e atendendo às configurações da Lei Federal 6.766/79, incorporados à legislação municipal vigente, restaram, dentro das condições de subdivisões de matrículas, quatro áreas remanescentes. Nas duas primeiras, há predominância de edifícios históricos tombados; uma com os edifícios históricos localizados próximos à Via Comendador Pedro Morganti; outra com os edifícios da usina e seu entorno imediato até o córrego. As duas seguintes seguem a divisão natural da hidrografia.

Nas áreas 01 e 02, onde há predominância de edifícios históricos tombados, não é conjecturado um adensamento populacional, visto que a ocupação global do empreendimento pauta-se em um centro de desenvolvimento tecnológico e intelectual voltado ao agronegócio e incorporado a um grande núcleo de eventos sociais, culturais e corporativos.

Importante enfatizar que os próprios edifícios históricos já providenciam áreas suficientes para que as necessidades de espaço, dentro do programa da Usina de Inovações, sejam supridas e o complexo tenha um funcionamento pleno. Boa parte destes edifícios tombados já passa por processos de revitalizações e ocupações, assim contribuindo para a preservação do contexto histórico e social e econômico local.

Já para as áreas 03 e 04, a previsão é a de que se desenvolvam empreendimentos de caráter imobiliário ao longo dos anos, de modo a atender às demandas orgânicas de mercado dentro de sua própria linha cronológica e das condições sociais e financeiras no momento de lançamento.

Com as matrículas divididas em grandes lotes, passíveis de serem subdivididos e ocupados verticalmente, as fases do empreendimento serão dimensionadas e estudadas caso a caso, tanto do no que diz respeito ao dimensionamento dos empreendimentos quanto aos usos dados aos edifícios.

3.9.16 Dimensionamento dos empreendimentos urbanos

Como a estratégia de ocupação do empreendimento baseia-se em um desenvolvimento cronológico, tendo como base o atendimento das demandas, é inviável estimar, com precisão, a densidade populacional, para embasar os cálculos de dimensionamento das redes de infraestrutura total das reservas imobiliárias. No entanto deverão realizar-se antes da definição dos empreendimentos, o que torna complexa a definição e a execução da infraestrutura inicial, bem como as interferências imobiliárias no longo prazo.

Considerando essa divergência técnica, utilizou-se, como referência, propriedades de adensamento intermediário a fim de estimar a população futura dos empreendimentos. Eles devem apresentar produtos de mercado que atendam à faixas de média e baixa densidade, com certa exclusividade, atendendo às demandas de habitações sociais apenas à luz dos processos de aprovações por parte do Grupo de Análise e Aprovação de Projetos Habitacionais do Estado de São Paulo (GRAPROHAB), aos quais serão submetidos.

Para os cálculos populacionais, consideraram-se, apenas, as áreas 03 e 04, que, somadas, já isentas de descontos de áreas institucionais, viárias e de lazer, apresentam um total de 136.122,22 m². Esse valor, aplicado à seguinte fórmula, permitem estimar a população total do empreendimento.

Tabela 1 - Estimativa populacional dos empreendimentos imobiliários das áreas 03 e 04

Reservas Imobiliárias Remanescentes	136.122,22
Coeficiente de Aproveitamento (2018)	1,40
Potencial Construtivo (Computável)	190.571,11

Fonte: O autor (2019).

Utilizando o potencial construtivo atual (1.4), previsto pela legislação municipal, multiplicados pela área total, a resultante de áreas computáveis é de 190.570,11m².

Tabela 2 - Relação entre as unidades habitacionais e o número de pessoas por unidade

Unidades Habitacionais	75,00	m ²
Habitantes por Unidade	4,00	

Fonte: O autor (2019).

Considerando empreendimentos de média densidade, foram imaginadas unidades de 75 m² com uma previsão de quatro habitantes por unidade.

Tabela 3 - Relação entre o total de unidades e a população total

Total de Unidades	2.541
Total Populacional	10.164

Fonte: O autor (2019).

Ao dividir a área computável proveniente da “Tabela 01” pelas áreas das unidades habitacionais, chega-se ao número aproximado de unidades a executar. Multiplica-se, então, pela população prevista por unidade para ter a população prevista para o empreendimento.

Tabela 4 - Relação entre unidades por pavimentos e deles por torres

Unidades por Pavimentos	8,00
Pavimentos Por Torres	18,00
Total de Torres	17,65

Fonte: O autor (2019).

Para efeito de viabilidade do complexo, haveria cerca de oito unidades por pavimento e considerando-se que os empreendimentos devem ter em média 18 pavimentos por andar, chegou-se a um número aproximado de 18 torres no empreendimento em sua conclusão.

Tabela 5 - Área computável pela área total construída

Área Computável (60%)	190.571,11
Área total Construída (100%)	317.618,51

Fonte: O autor (2019).

Para dimensionar as áreas construídas, considerou-se uma eficiência construtiva de 60%, percentual que representa a parcela de área computável do total de área construída. A diferença entre os dois valores (40% ou 127.047,41m²) representa as áreas comuns dos empreendimentos.

Figura 93 - Quadro de áreas

Quadro de Áreas					
Descrição		Projeto		Totais de Projeto	
		m²	%	m²	%
Área Total da Gleba		427.144,94	100,00%		
Área Total de APP		153.810,75	36,01%		
Área Total de Cálculo		273.334,19	63,99%		
Área Institucional		18.631,56	6,82%	95.667,68	35,00%
Sistema de Lazer		28.059,44	10,27%		
Sistema Viário	Rolagem	27.626,28	10,11%		
	Passeio	18.208,10	6,66%		
	Verde	3.142,30	1,15%		
Descrição		A. Lote	C.A.	A. Potencial	
Estudo de Ocupação				ESTIMATIVA POPULACIONAL	
são considerados para efeito de cálculo 4 pessoas/pavimento					
Área de Apartamento		75			
Unidades por pavimento		4			
Área computável por pavimento		300			
Pavimentos por Torre		16			
Área computável por torre		4800			
Cálculo Populacional Estimado					
Área Remanescente 01				sem previsão de adensamento	
Área do lote		23.363,07			
Área Computável Vendável		32.708,30			
Total de Torres		6,8			
Total de Apartamentos		436,1			
Área Remanescente 02					
Área do lote		57.097,73			
Área Computável Vendável		79.936,82			
Total de Torres		16,7		sem previsão de adensamento	
Total de Apartamentos		1065,8			
Área Remanescente 03					
Área do lote		39.272,80			
Área Computável Vendável		54.981,92			
Total de Torres		11,5			
Total de Apartamentos		733,1			
Área Remanescente 04					
Área do lote		57.957,36		2.932	
Área Computável Vendável		81.140,30			
Total de Torres		16,9			
Total de Apartamentos		1081,9			
Para efeito de cálculo estimado de ocupação, foram considerados para cada unidade residencial apartamentos de 75m² de área, considerando a possibilidade de apartamento de 2 ou 3 dormitórios e estimativa populacional de 4 pessoas por apartamento.					

Fonte: O autor (2019).

3.9.17 Conceito de *Smart City* aplicada ao projeto urbano

Como foi abordado no item “3.5 Situação do bairro”, o posicionamento da ESALQ, entre o bairro a cidade, contribuiu para coibir o desenvolvimento urbano do local. O conjunto arquitetônico e paisagístico perdeu muito dos seus exemplares arquitetônicos e urbanísticos após o encerramento das atividades da Usina, porém foi justamente a ausência do desenvolvimento durante décadas que o conjunto arquitetônico e paisagístico remanescente se manteve íntegro, permitindo a percepção de uma outra época e outro modo de vida.

A proposta de um novo núcleo urbano na área deve considerar toda a relevância, não só histórico-cultural, mas também ambiental e paisagística e propor um projeto que, ao mesmo tempo em que respeita as características e peculiaridades do bairro, cria um novo espaço urbano, o qual complementa e diversifica os usos, buscando uma sinergia no uso e na ocupação.

Na área fabril e no conjunto de comércio e de residências, o intuito é criar e desenvolver um polo de inovação tecnológica, voltada ao agronegócio, à gastronomia e à sustentabilidade, estabelecendo-se uma sinergia entre essas empresas. Assim, proporcionam-se espaços de convivência, de educação ambiental, que complementem a diversidade urbanística já existente no bairro.

Todo o contexto demonstra o quão único é o local e o quão transformador é seu potencial, já que traz a oportunidade de criar um case internacional, visto que apresenta a transformação de um espaço em ruínas, requalificando-se o patrimônio e a cidade.

Para isso o projeto se alinha aos conceitos aplicados em cidades inteligentes, implementando sistemas tecnológicos, com o intuito de monitorar a infraestrutura aplicada, como o da *smarts cities* (cidades inteligentes), uma tendência ao redor do mundo. A ideia é usar a tecnologia para melhorar a gestão da estrutura e aumentar a eficiência dos serviços.

A crescente demanda por soluções de problemas cada vez mais críticos nas cidades, oriundos da recorrente falta de planejamento e de recursos escassos, produziu o conceito de *smart city*. No entanto as pesquisas apontam que, para uma cidade se tornar inteligente e ser bem-sucedida, tem de manter estreita relação com seus habitantes, por meio da troca de conhecimento entre eles e os provedores de tecnologia, para que os munícipes possam entender o funcionamento de uma cidade inteligente, podendo adequar-se ao modelo proposto.

Nesse sentido, pode-se remeter às *smarts cities* ou cidades inteligentes como locais onde se “torna viva a tecnologia”, assim definiu, de forma lúdica e simples, Peter Sany, CEO do TM Forum. Para ser mais exato, o conceito de cidade inteligente engloba uma gestão urbana com a participação cidadã, onde população, empresas e governo conectam-se entre si através da tecnologia.

Uma *smart city* agrega muito mais que tecnologia, consiste numa cidade onde o centro das soluções são as pessoas, não as Tecnologias da Comunicação e da Informação (TICs). Nessa direção, para ser considerada *smart city*, deve garantir, aos seus habitantes, acima de tudo, qualidade de vida e bem-estar, por meio da tecnologia, que se torna apenas o meio, não o fim em si.

Nesse panorama, justifica-se o projeto pela facilidade de transformar o bairro Monte Alegre numa *smart city lab* (ou seja, num espaço em que se testarão as possibilidades que o modelo *smart city* contempla), atuante no setor de tecnologias urbanas e que funcione como uma espécie de laboratório de pesquisas a céu aberto e em escala reduzida, para se testar soluções inovadoras. Desse modo, pressupõe-se um planejamento prévio e uma gestão eficiente, dos quais os habitantes locais participem.

Assim há possibilidade de o núcleo tecnológico e de inovação, que será implementado nas ruínas da antiga usina, funcionar como um mecanismo de desenvolvimento de soluções integradas e sustentáveis para as demandas identificadas.

Como tais cidades constituem sistemas de interação de pessoas no espaço urbano, que utiliza energia, materiais, serviços e financiamentos para catalisar o desenvolvimento econômico e a melhoria da qualidade de vida, esses fluxos são considerados inteligentes por fazerem uso estratégico de infraestrutura, de serviços, de informação e de comunicação, a fim de aplicá-los no planejamento e na gestão urbana, como forma de dar respostas eficazes às necessidades sociais e econômicas da sociedade.

Outro aspecto humano fundamental para o projeto de Smart City é a liderança. Todo projeto de Cidade Inteligente requer um líder com autoridade para liderar essa transformação e com a capacidade de agregar aliados. Ele/ela precisa ser capaz de criar e defender a visão de futuro projetada com o objetivo de tornar a administração da cidade mais eficiente, e aglutinar os esforços para materializá-la. Alguém no governo que se responsabilize por toda a iniciativa, usando a visão como um roadmap do projeto. Esta pessoa precisa fazer todas as

conexões entre os diferentes atores e certificar-se de que todos tenham o mesmo objetivo. (BOUSKELA et al., 2016)

Nesse contexto, todas as justificativas, até aqui apontadas, indicam para a principal: a usina de inovação. Uma vez que seja implantada de forma global, será capaz de ser autossustentável financeiramente, necessidade básica para a manutenção permanente do patrimônio cultural requalificado, preservando-se seus novos usos, ocupações e funções.

3.9.18 Projeto da sede dos escritórios e da imobiliária Monte Alegre

Mesmo estando localizado no espaço urbano da Usina Monte Alegre, o imóvel em questão não se encontra na mesma matrícula dos demais apresentados. Ele foi incluído e o trabalho seguiu o conceito geral de intervenção, aplicando os mesmos princípios que se definiram para a recuperação da área. Ademais o edifício abrigava uma grande quantidade de documentos tombados, corroborando a necessidade de compreender os processos e de desenvolver gestão aplicada.

O projeto de intervenção busca recuperar o patrimônio de forma a prepará-lo para abrigar qualquer tipo de ocupação, desde espaços corporativos a salões de festas, restaurantes, lojas. Dessa forma, independentemente da demanda por locação dos espaços, sempre haverá a possibilidade de usá-los de modo mais adequado a cada período, pensando-se no longo prazo.

Figura 94 - Edifício da antiga imobiliária destacado em vermelho



Fonte: Arquivo pessoal Wilson Guidotti Jr.

Tendo em vista que a ocupação do espaço é a maneira mais eficaz para garantir a salvaguarda de um edifício com valor histórico-cultural, baseou-se o projeto no conceito de flexibilidade. Assim, algumas alvenarias internas foram removidas, porém manteve-se todo o arcabouço original.

Por ter sido, originalmente, construído depois das demais construções do conjunto, o edifício não apresenta as mesmas características arquitetônicas do entorno, contendo elementos modernos como a marquise, as esquadrias de ferro e a platibanda para embutir o telhado, como se pode observar nas figuras 96 e 97.

Utilizado para abrigar o escritório central do conjunto fabril Usina Monte Alegre e a Imobiliária Monte Alegre, o edifício teve seu telhado alterado, substituído por outro composto de tesouras de madeira, com telha cerâmica e com um beiral de madeira.

Figura 95 - Antiga imobiliária na Via Comendador Pedro Morganti, na década de 1950



Fonte: Arquivo pessoal Wilson Guidotti Jr.

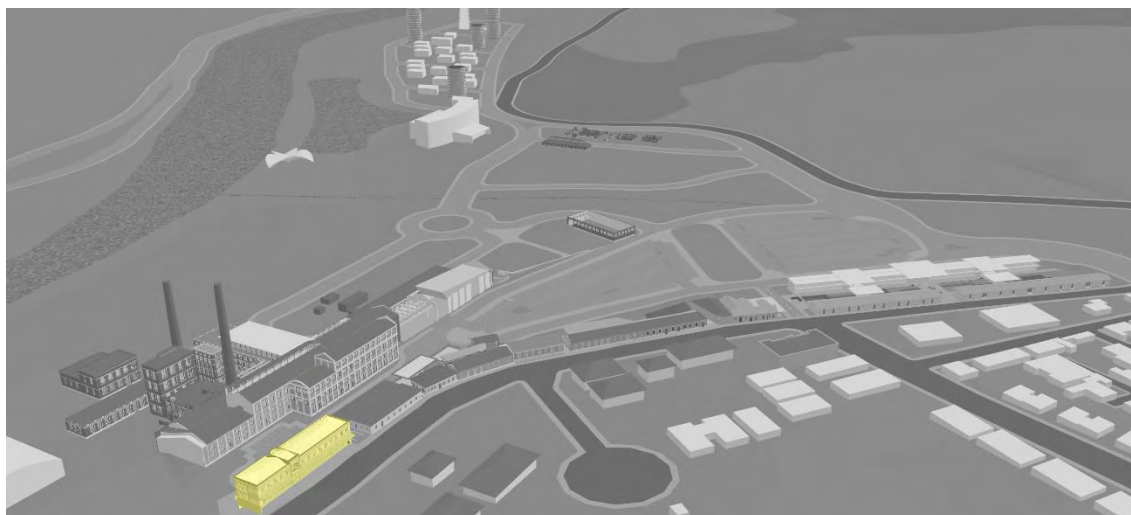
Figura 96 - Foto, de 2017, do prédio onde se localizava a imobiliária



Fonte: Urbem Arquitetura (2017).

O projeto foi aprovado pelos órgãos responsáveis pelo tombamento, porém, na aprovação em âmbito estadual, o Condephaat inseriu ressalvas, exigindo informações mais subsistentes e detalhadas referentes ao destino da massa documental, antes de iniciar as obras no sobrado, o que travou o processo de recuperação.

Figura 97 - Localização da antiga imobiliária no conjunto dos prédios do bairro



Fonte: Urbem Arquitetura (adaptação do autor) (2019).

Figura 98 - Desenho da fachada da antiga imobiliária



Fonte: Memorial Urbem (2017).

3.9.19 Documentação Tombada – da aquisição ao transporte

Usualmente, em um projeto de recuperação de patrimônio histórico-cultural, encontram-se documentos — em diversos formatos, como em papel, em fotografia, em vídeo —, bem como objetos ou monumentos, os quais se inserem, de alguma forma ou de outra, na memória coletiva de uma sociedade ou comunidade.

Desde a aquisição do imóvel, a intenção dos proprietários foi recuperar os edifícios em processo de tombamento, reutilizando os espaços, de modo a trazer vida ao local que ficara abandonado por décadas. Assim, todos os locais foram avaliados, com o objetivo de reconhecer toda a gama de documentos existentes no edifício. Nessa busca, encontrou-se extenso arquivo fiscal e contábil de antigos proprietários, em grande parte, degradados.

Esses documentos, que pertenceram à Imobiliária Monte Alegre e à Usina Monte Alegre, eram de posse do último proprietário, que, ao perder o imóvel para a justiça, não tomou nenhuma providência para retirar os documentos, assim os proprietários atuais enviaram notificações extrajudiciais para que se retirassem os documentos, por diversas vezes, afora os contatos via telefone e e-mail, não respondidos.

Figura 99 - Massa documental encontrada no edifício



Fonte: Urbem Arquitetura (2016).

Sem muita opção, os proprietários atuais resolveram doar, em outubro de 2016, ao município de Piracicaba, os documentos contidos no edifício da antiga Imobiliária Monte Alegre, o que abriu um canal direto de comunicação com os seguintes envolvidos: Prefeitura de Piracicaba, Secretária de Ação Cultural, Secretaria Municipal de Turismo, Procuradoria Geral do Município, Codepac, Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba, Centro de Documentação da Câmara Municipal de Piracicaba, setor técnico do Condephaat.

Na análise documental, observou-se que parte da massa tratava-se de documentos trabalhistas e fiscais sem qualquer relevância histórica, porém havia outra parte composta por documentos que contribuem com pesquisas das mais diversas áreas.

A intenção de municipalizar os documentos foi registrada posteriormente, em reunião ordinária do Codepac, realizada em 13/12/2016, na qual o conselho decidiu, por unanimidade, abrir o processo de tombamento dos referidos arquivos; além disso, decidiu-se pela transferência do acervo para o Engenho Central, outro patrimônio material da cidade, cuja equipe de especialistas vai iniciar a higienização e a catalogação dos materiais. A relocação dos documentos no Engenho Central teve supervisão da Secretaria de Cultura da cidade e contou com o apoio do Codepac, do Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba e do centro de documentação da Câmara Municipal.

Figura 100 - Livros contábeis e outros documentos empoeirados em prateleiras e sujeitos ao contato com animais, com a chuva e com o sol



Fonte: Urbem Arquitetura (dez. 2016).

O transporte emergencial teve o intuito de retirar parte dos livros e documentos que sinalizavam ter mais relevância, garantindo-se a integridade da massa documental, que, até hoje, se encontra no edifício sede do Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba, pois o edifício da antiga imobiliária se encontrava em péssimo estado, o que vinha ajudando na degradação dos documentos.

O transporte contou com a ajuda da Secretaria Municipal de Turismo, que dispôs o caminhão para transportar parte do material. Além disso, teve auxílio do diretor do centro de documentação que, *in loco*, conseguiu avaliar os exemplares mais relevantes para transporte.

Esses documentos transportados para garagem da sede do Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba, permanecem em ambiente muito mais apropriado, garantindo-se sua integridade, além de acesso controlado e seguro a uma parte significativa da história da Usina Monte Alegre.

Figura 101 - Documentos provisoriamente guardados na garagem da sede do Departamento de Patrimônio Histórico de Piracicaba



Fonte: Urbem Arquitetura (dez. 2016).

3.9.20 Triagem documental

No dia 17 de janeiro de 2017, os proprietários da área receberam um ofício da coordenação da Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico (UPPH) do Condephaat, que comunicou o conhecimento do órgão sobre o transporte da massa documental e reiterou a necessidade do envio de informações sobre qualquer movimentação. Ao que os proprietários responderam, por meio de notificação extrajudicial, que os documentos estavam em processo de degradação, por isso precisavam ser removidos para um local apropriado e seguro.

Como o processo de tombamento do bairro não estava concluído, não havia diretrizes claras sobre quais documentos deveriam ser conservados. Assim, para realizar o transporte deles, seria necessária a aprovação nos órgãos de tombamento municipal e estadual, mediante a quantificação e a identificação do volume documental.

O trabalho compreendeu a triagem por tipologia documental, distribuída em diferentes suportes textuais, a higienização mecânica e o inventário, a fim de garantir a correta conservação da citada massa documental. Desse modo, enviou-se um memorial ao Condephaat, no início de junho de 2018, para a aprovação das atividades de triagem, listagem e transporte. A proposta foi aprovada, porém com a ressalva de enviar relatórios mensais com todas as atividades identificadas, também, por fotos.

Desse modo, o acervo foi depositado no Parque do Engenho Central, distribuído por três salas, localizadas no 14^a armazém. Enquanto a Prefeitura preparava o local (por meio de limpeza, dedetização e adequação dos banheiros) para

a guarda do material, iniciaram-se as atividades de higienização e de catalogação do acervo. Além da infraestrutura física, foram comprados os itens necessários para a catalogação, como luvas, estiletes, algodão e os itens de Equipamentos de Proteção Individual (EPI), para a segurança dos profissionais.

Esse processo de identificação é preliminar, já que a prefeitura de Piracicaba, como detentora do acervo, tomará as providências necessárias para salvaguardar a massa documental de forma correta. Para agilizar o processo, os proprietários do imóvel, mesmo não sendo os detentores dos documentos, resolveram apoiar financeira e operacionalmente o trabalho, por meio do custeio de oito estagiários graduandos em História na Universidade Metodista de Piracicaba, responsável pela metodologia e pela supervisão dos profissionais. Além deles, a diretora dos Museus Públicos, funcionária da Secretaria Municipal da Ação Cultural e Turismo, Renata Gava, coordenou a execução do projeto. Ademais, o escritório Urbem Arquitetura responsabilizou-se pela coordenação operacional das atividades.

Com o intuito de preparar a equipe formada, realizaram-se oficinas de treinamento e de troca de informações, o que permitiu o contato com ex-funcionários da Usina Monte Alegre, com historiadores da cidade, com profissionais de restauração, tornando o conhecimento mais profundo.

Além da identificação prévia dos documentos, houve contato com possíveis interessados na posse de documentos, como o Arquivo Edgard Leuenroth, da Unicamp, cujos profissionais realizaram a vistoria do material, a fim de verificar quais seriam os exemplares que poderiam compor o acervo da universidade, analisando-se a viabilidade e o cronograma do projeto.

Apesar do interesse da Unicamp, a Secretaria de Cultura de Piracicaba preferiu não dissociar a massa documental, porque poderia comprometer a integridade do arquivo, o que foi aprovado pelos órgãos envolvidos.

Entre junho e julho de 2018, os relatórios foram enviados ao Condephaat com a descrição das atividades e, em agosto, o relatório foi complementado com a lista de documentos e as respectivas listas de descarte e de guarda.

3.9.21 Transporte

Representantes do Condephaat compareceram ao primeiro dia de transporte, 16/10/18, a fim de entregar os documentos para oficializar o processo de transferência do acervo.

Porém, como a massa documental preencheu cerca de cinco mil caixas, foram feitas diversas viagens com os caminhões que a Semactur providenciou. As caixas foram depositadas sobre pallets, provisoriamente, para evitar o contato com o chão do local de guarda.

Figura 102 - Caminhão da Semactur com os documentos protegidos



Fonte: Memorial Técnico Enviado ao Condephaat (out. 2018)

Figura 103 - Documentos depositados sobre os pallets



Fonte: Memorial Técnico Enviado ao Condephaat (jul. 2018)

3.9.22 Conclusão das atividades

Após o transporte de toda massa documental, dois representantes do Condephaat, com vasta experiência em gestão documental, realizaram uma visita

técnica à cidade de Piracicaba, com o objetivo de analisar a situação dos documentos de caráter permanente (histórico) associado à Usina Monte Alegre.

Após a avaliação, os técnicos solicitaram a integração, ao acervo histórico, de documentos que haviam sido separados para descarte. Como o levantamento final levaria semanas, os proprietários do espaço no Monte Alegre resolveram guardar tais documentos no próprio bairro, para dar mais tempo de a equipe identificar a documentação.

Além disso, os profissionais do Condephaat sugeriram, aos proprietários, entrar em contato com a delegacia do trabalho do município, a fim de garantir a guarda dos documentos trabalhistas pelo órgão.

Figura 104 - Organização dos documentos no espaço do Engenho Central



Fonte: Memorial Técnico Enviado ao Condephaat (jul. 2018)

Nos meses seguintes, todos os documentos foram separados em prateleiras dentro dos edifícios do Engenho Central, finalizando-se a transferência do acervo.

Desse modo, concluiu-se o processo de gestão da transferência documental de forma eficaz, garantindo a salvaguarda e liberando o edifício para receber a obra de restauro.

4. PARTES INTERESSADAS

Os projetos, em geral, envolvem dinâmicas complexas de interação entre as partes interessadas, já que os partícipes, apesar de terem objetivos em comum, vislumbram, muitas vezes, padrões divergentes. Quando se trata de um projeto que age sobre patrimônios históricos, há um complicador, porque engloba a participação de muitos órgãos, desde os ligados ao tombamento de imóveis, até os partícipes mais usuais, como prefeituras, cartórios, secretarias de obras. É preciso, ainda, entender os valores atribuídos aos elementos protegidos, compreendendo-se a história do bem e a sua relação com a sociedade.

O processo de identificar pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados por uma decisão, atividade ou resultado do projeto e analisar e documentar informações relevantes relativas aos seus interesses, nível de engajamento, interdependências, influência, e seu impacto potencial no êxito do projeto. (GUIA PMBOK, 2013, p. 391)

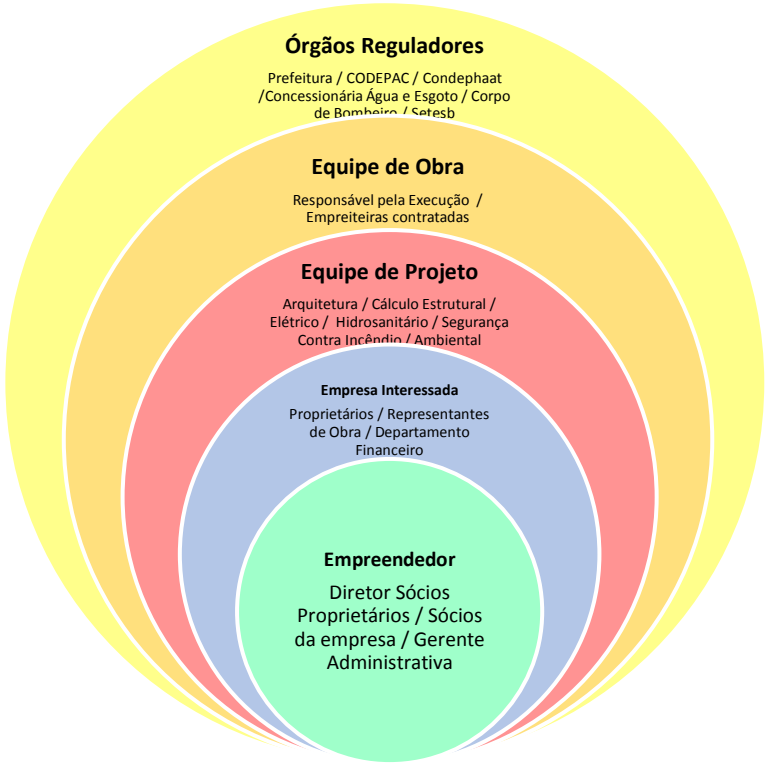
Nesse sentido, é importante destacar que todas as partes interessadas (*stakeholders*) no projeto possuem o mesmo valor em termos de significado para cada etapa. Apesar desse fato, os *stakeholders* primários, principalmente, acabam direcionando mais os projetos, exercendo, desse modo, maior influência sobre as decisões. Neste projeto, eles dividem-se em quatro grupos: empreendedores, empresários, equipe de projetos e órgãos reguladores.

O ciclo deste estudo de caso ocorre da seguinte maneira: o empreendedor, após elaborar o planejamento e os estudos de ocupação da área, procura empresários parceiros, que integram os atores com mais influência ao projeto. Por outro lado, os maiores entraves ocorrem nas etapas de aprovação pelos órgãos reguladores, desse modo, os planejamentos da integração dos *stakeholders* devem ser realizados com antecedência e prever possíveis retrabalhos e conflitos de interesses.

Além dos problemas entre os principais grupos de atores, há também a necessidade de antecipar os conflitos e os interesses dentro de cada grupo. Para tanto, faz-se necessário compreender as características individuais de cada elemento que compõe o projeto.

É preciso, ainda, formar uma cadeia integrada e dinâmica, a fim de planejar todas as etapas de forma antecipada, para reduzir os impactos de possíveis entraves.

Figura 105 - Relação entre os partícipes do projeto



Fonte: O autor (2019).

Figura 106 - Gráfico que demonstra a relação de interdependência entre os envolvidos no projeto



Fonte: O autor (2019).

4.1 Empreendedor

No cenário internacional, o Brasil se revela como um país com grande intenção para empreender. A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) 2015, patrocinada pelo Sebrae, apresenta o seguinte dado: em cada 10 brasileiros adultos, quatro já possuem uma empresa ou estão envolvidos com a criação de uma, o que corresponde a 21% da população empreendedora, segundo a Taxa de Atividade Empreendedora (TEA).

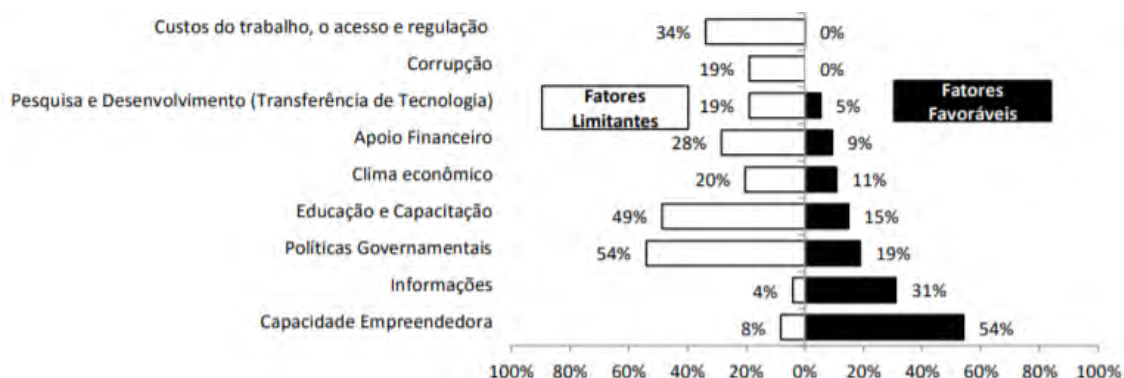
A mesma pesquisa revela que, em 2015, o país obteve o maior índice na taxa de empreendedorismo dos últimos 14 anos (39,3%), quase o dobro do registrado em 2002 (20,9%).

Porém boa parte dos empreendedores atua de maneira informal, sendo motivados pela necessidade de gerar renda, não pela oportunidade de negócios, em si. O percentual de empreendedores que declararam ter CNPJ e que são, portanto, formalmente reconhecidos pelo governo e órgãos reguladores é de 17,5%. Mesmo quando formalizados, praticamente um quarto dos negócios brasileiros encerra-se após dois anos, como demonstra pesquisa conduzida pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2016).

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), de 2015 aponta, ainda, que as condições mais citadas como limitantes à atividade empreendedora são as políticas governamentais (54%), a educação e capacitação (49%) e o apoio financeiro (28%).

Os especialistas também citaram como condição limitante ao empreendedorismo no Brasil a educação e capacitação, em especial nos níveis básico, fundamental e técnico, que historicamente têm como foco a formação de mão-de-obra para o mercado de trabalho ou para setor público, sem a devida ênfase ao empreendedorismo. (IBQP, 2016)

Figura 107 - Fatores limitantes e favoráveis ao empreendedorismo no Brasil



Fonte: IBQP (2016).

A pesquisa indica a necessidade de propostas públicas para a criação de um ecossistema favorável ao desenvolvimento estável de empreendimentos, priorizando-se a educação e a capacitação, seguidas das políticas governamentais e do apoio financeiro.

Para a melhoria das condições relacionadas a políticas governamentais, os especialistas listam iniciativas como a simplificação da legislação trabalhista e tributária, a desburocratização de procedimentos administrativos e o desenvolvimento de iniciativas (programas) que estimulem o empreendedor nos primeiros anos de vida. (IBQP, 2016).

No que se refere ao apoio financeiro, as propostas focaram a necessidade de adequação das linhas de crédito à realidade dos empreendedores, principalmente por meio da flexibilização da exigência de garantias reais, da concessão de crédito pela análise do perfil do empreendedor, do potencial do negócio, bem como incentivando-se a desburocratização. (IBQP, 2016).

No estudo de caso, a complexidade dos processos acentuou-se pelo fato de tratar de imóveis de valor histórico, o que definiu as bases da formação da equipe, dos parceiros, bem como de criação do planejamento de longo prazo aplicado nesse projeto.

Nesse contexto, mais do que a análise econômica da situação, o desafio maior foi desenvolver o olhar sobre o valor histórico-cultural e a apropriação dos espaços históricos pela sociedade. Assim, buscou-se compreender a relação entre o conceito de tombamento e sua prática.

Nessa direção, define-se tombamento como o procedimento administrativo por meio do qual o Poder Público impõe restrições parciais aos bens de qualquer natureza, cuja conservação seja de interesse público, por sua vinculação a fatos memoráveis da história ou por seu excepcional valor arqueológico ou etnológico, bibliográfico ou artístico.

Por isso, trabalhar com bens de valor histórico requer muito cuidado e muita cautela para seguir à risca as normas de intervenção em cada tipo de bem. Apesar desse aspecto, é possível obter muito valor agregado ao empreendimento, devido à apropriação histórico-cultural dos imóveis tombados. Se abertos ao uso público, contribuirão, positivamente, para a formação cultural da sociedade, bem como para a valorização dos espaços.

Quando se deparam com tais dificuldades, os empreendedores desse segmento passam a entender a necessidade de um bom planejamento e da gestão para superar os obstáculos de forma eficaz.

Devido à complexidade e à grandiosidade da área do estudo de caso, o desenvolvimento do projeto do *masterplan* foi fundamental para expandir oportunidades e criar parcerias que viabilizassem a recuperação do complexo usineiro. O empreendedor deve participar ativamente das decisões para o desenvolvimento do *masterplan* e dos demais projetos específicos de cada estabelecimento.

O estudo de caso demonstra que, além da responsabilidade de captar novos parceiros e de gerir todos os recursos, o empreendedor precisa estar em contato com as decisões dos projetos, alinhar os objetivos com os empresários favorecendo um ambiente de integração.

Além de criar esse ecossistema interno, é preciso buscar conexões externas. Para tanto, a Usina de Inovação desenvolveu um calendário de eventos voltados à tecnologia, à inovação, à troca de experiências entre empresas. Também utilizou-se de todos os espaços dedicados a eventos, a fim de fomentar as conexões entre os públicos interno, externo e, até mesmo, para estimular a ocupação desses negócios.

O empreendedorismo gera processos inovadores, inteligentes e criativos, os quais dão origem ao valor ofertado ao mercado. A diferenciação, a competitividade e o uso racional e consciente dos recursos disponíveis são relevantes no cumprimento de seu papel.

4.2 Empresários

O conjunto de empresas de Piracicaba tem uma grande relevância em nível nacional, dado apontado pelo estudo do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), de 2017, o qual assegurou que 74% das 43.796 mil empresas ativas em Piracicaba (SP) eram consideradas médias e pequenas (MPes).

Segundo reportagem do Portal G1 (2017),

um estudo do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT) indicou que Piracicaba (SP) é a 13ª cidade com mais empresas ativas no estado de São Paulo. Segundo o Empresômetro, a cidade tem 48.831 estabelecimentos em funcionamento, entre matrizes e filiais, 13,07% a mais do que em 2015.

Além desse estudo, Paola Ribeiro (2012), do Portal G1, afirmou que:

Quatro das dez maiores empresas exportadoras do Estado de São Paulo entre janeiro e fevereiro de 2015 estão em Piracicaba. Fabricante de equipamentos de grande porte para construção e mineração, a Caterpillar ocupou, pela primeira vez, desde 2001, quando teve início a medição, o topo do ranking estadual divulgado pelo Mdic (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior). Em oitavo e nono lugares, ficaram a Raízen Combustíveis (joint venture criada entre Cosan e Shell) e a Raízen Energia, respectivamente, e, em décimo, a Copersucar.

Em março de 2018, Piracicaba registrou queda de 28,2% no estoque de imóveis, conforme Estudo do Mercado Imobiliário, realizado pelo Departamento de Economia e Estatística do Sindicato das Empresas de Compra, Venda, Locação e Administração de Imóveis Comerciais de São Paulo (Secovi-SP).

As circunstâncias apontam que tem aumentado a demanda por espaços que acomodem as empresas nascentes, as quais vem se profissionalizando cada vez mais, por isso têm investido mais em espaços que buscam uma relação mais equilibrada com o meio ambiente.

As ocupações previstas no desenvolvimento do *masterplan* do estudo de caso conjecturaram espaços para serviços e comércios como elementos de composição. Trata-se de uma ideia de um grupo de empresas para compor, de forma harmônica, um ecossistema sustentável e rico em troca de conhecimentos.

O fluxo foi pensado para que os espaços empresariais e os restaurantes proporcionem mais movimento no bairro durante o dia e para que os espaços de festas, o pub e os restaurantes promovam atividades noturnas durante a semana e aos finais de semana.

O restaurante italiano, o especializado em carnes especiais, o pub “The Wall” e o bar-empório da Cervejaria Leuven estabelecerão um polo gastronômico, o qual atrairá diversidade de pessoas e de interesses aos bens com valor histórico-cultural.

As antigas “casinhas” da Vila Heloisa se transformam em sedes de grandes empresas de tecnologias, de serviços e de pesquisas. A partir do desenvolvimento do espaços dentro da usina, algumas empresas transferiram sua sede para o núcleo fabril, assim, as ocupações imediatas à via Comendador Pedro Morganti se destinariam, prioritariamente, a empresas de serviços.

4.3 Equipe de projetos

A consolidação de um projeto de construção, em qualquer empreendimento, engloba uma série de etapas, entre elas, a estrutural, que envolve as instalações hidrossanitárias, as instalações elétricas; a do projeto arquitetônico etc. A interação entre as etapas é peça fundamental para que o projeto seja desenvolvido atendendo a todas as demandas de forma eficiente e menos custosa.

A divisão entre as modalidades construtivas no desenvolvimento dos projetos é algo necessário para o detalhamento específico e o cumprimento de todas as demandas e legislações competentes a cada disciplina, a compreensão da obra de intervenção é composta pelo conjunto dos projetos e suas interrelações.

Nesse panorama, a estruturação da equipe de projeto é essencial para o sucesso do empreendimento, já que se faz necessária a formação interdisciplinar para que a idealização e a concepção do projeto sejam fruto da convergência de ideias. Após a primeira fase, a equipe deverá desenvolver e executar cada passo definido em conjunto, o que requer uma comunicação impecável entre os gestores e envolvidos.

O estudo de caso, nesse sentido, contou com equipes multidisciplinares, entre elas, de engenheiros, de arquitetos, de empreendedores, de professores universitários, de construtores, de fiscais de órgãos reguladores de tombamento de patrimônios culturais, de moradores locais, de ex-funcionários da usina, de historiadores, de procuradores, de secretários de cultura. A gama foi imensa, por isso o projeto vem sendo bem-sucedido em diversos aspectos, seguindo os critérios rígidos estabelecidos entre todos os envolvidos no projeto.

Quando o projeto tem um alinhamento inicial de todas as disciplinas envolvidas, a compreensão das principais problemáticas, dos partidos adotados, as principais

influências e o conceito de cada modalidade ficam expressos, evitando-se conflitos, retrabalhos e incompatibilidades.

Destacam-se, entretanto, disciplinas básicas em projetos arquitetônicos, como Cálculo Estrutural, Impermeabilização, Instalações Elétricas, Hidrossanitário, Climatização, Segurança Contra Incêndio (podendo incluir detecção de fumaça, sprinkler e alarme).

Antes, porém, de iniciar cada projeto, deve-se angariar informações que contemplem a integridade do projeto-macro, assim, é necessário unir conhecimento por meio da reunião de profissionais de diferentes áreas, como os de sondagem, de levantamento topográfico, de levantamento de nuvem de pontos, de análise da situação estrutural, de análise de contaminação de solo, entre outros tantos.

Em casos de ocupações industriais, além do projeto de instalação, requerem-se as aprovações nos órgãos de proteção ambiental, assim o projeto ambiental se mostra indispensável nesses casos. No caso da cervejaria, por se tratar de um produto consumível, precisou atender os requisitos necessários para aprovação no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA).

No caso do desenvolvimento do uso e ocupação da área, foi necessário o desenvolvimento de uma série de projetos específicos como o urbanístico, o de terraplenagem, o de pavimentação, o de reaproveitamento de águas pluviais, o de coleta e o de tratamento de esgoto, entre outros.

Além desses, quando há locais de utilização pública, como restaurantes, comércios e escritórios, podem contemplar os projetos de design de interiores, de iluminação, de paisagismo, de acústica, de sinalização, de automação, de segurança patrimonial e de Circuito Fechado de Televisão (CFTV).

Um dos projetos que se destacou foi a construção da fábrica de cerveja, a qual permitiu unir os conceitos de restauração com os de ocupação de espaços industriais, uma tendência dos grandes centros urbanos. Para a aprovação do MAPA, elencou-se uma série de requisitos técnicos para os acabamentos, como pisos, revestimentos limitados, ajustes de chaminés, de dutos e de tubulações, interferências que alteraram a volumetria externa e a fachada.

O projeto de bombeiros, além de envolver os projetistas da cervejaria, também englobou o projeto do edifício que se localizava no terreno confrontante, tendo em vista que a distância entre um prédio e outro era pequena, assim, para aprovar a fábrica de cervejas, foram construídas paredes provisórias de *drywall* antichamas,

para que, futuramente, quando o edifício vizinho fosse requalificado, pudessem ser retiradas.

Além dos detalhes concernentes à documentação, como o conjunto arquitetônico, construído há cerca de 200 anos, possui muitas camadas de história, ou seja, construções sobrepostas, durante o processo de resgate da história e de desenvolvimento do projeto de restauração, houve momentos de surpresa, nos quais se descobriam novas camadas nas construções.

As fundações, em sua maioria, estavam intactas, o que facilitou a conservação das fachadas. Além disso, vale ressaltar o primor das construções, já que feitas para aguentar estruturas muito robustas capazes de trabalhar a cana-de-açúcar. Apesar do abandono em que se encontravam, as edificações foram realizadas com materiais da mais alta qualidade, produzidos no próprio local, muitas vezes.

Essa infraestrutura sólida facilitou a combinação entre a alvenaria existente e as coberturas contemporâneas, metálicas ou de concreto. Tal dado ficou muito claro na ocupação da cervejaria, na qual todas as coberturas seguiram a volumetria original com estrutura metálica conectada ao arcabouço do edifício através de insertos metálicos. Os projetos de sistemas hidráulicos, elétricos e ar condicionado foram pensados de forma externa às alvenarias existentes.

Todo o sucesso do projeto deve-se à formação de uma equipe sólida de projetos, na qual a conexão de ideias é a base para a manutenção organizada das etapas e dos procedimentos necessários para continuar transformando a paisagem cultural do lugar tão cheio de história e muito importante enquanto dado da memória coletiva, não só de Piracicaba, mas também do agronegócio e da região como locus natural de inovação na área.

4.4 Órgão Reguladores

Comprometidos em proteger o patrimônio histórico-cultural, os órgãos reguladores visam à preservação de aspectos de grande valia em bens, materiais e imateriais, através do tombamento. Nesse contexto, para manter e conservar o bem cultural, impõem-se exigências específicas para cada um, tendo em vista manter a memória social por meio de objetos e formas de valor histórico-cultural.

Nesse panorama, a intenção fundamental do tombamento de bens culturais materiais é salvaguardar sua origem, bem como as mudanças decorrentes de seu uso cotidiano.

No Brasil, o tombamento foi institucionalizado em 1937, pelo Decreto-lei nº 25, como uma forma de proteger o patrimônio cultural brasileiro, podendo ser praticado pelos três entes federativos. Além disso, o tombamento pode ser aplicado em territórios adjacentes aos bens materiais e imateriais que se visa salvaguardar, já que o fator externo também possui relevância para a memória local.

Compete ao órgão que efetuou o tombamento estabelecer os limites e as diretrizes para as intervenções nos bens tombados e nas áreas de entorno, bem como os fatores que serão analisados em cada processo. Diferentemente da desapropriação, o tombamento não altera a propriedade de um bem; apenas regula e avalia as ações a tomar, com o intuito de manter a estrutura do bem, além de sua caracterização original.

O vocábulo tombamento é de origem antiga e provém do verbo tomar, que no Direito português tem o sentido de inventariar, registrar ou inscrever bens. O inventário dos bens era feito no Livro do Tombo, o qual assim se denominava porque guardado na Torre do Tombo. Neste local ficam depositados os arquivos de Portugal. Por extensão semântica, o termo passou a representar todo registro indicativo de bens sob a proteção especial do Poder Público. (CARVALHO FILHO, 2014, p. 649).

Para ser considerado apto ao tombamento, um imóvel tem de seguir as exigências de todos os órgãos envolvidos, balizando-se no mais restritivo consenso. A comprovação da necessidade de tombamento ocorre por meio de documentos e relatórios. Porém, devido à grande demanda e à insuficiência de corpo técnico para atendimento imediato dos pedidos, a análise da viabilidade da aprovação do projeto pode demorar a iniciar-se.

Caso o técnico entenda que a documentação é insuficiente para dar seu parecer, pode pedir esclarecimentos ou complementação do material por meio da publicação de um comunicado (“comunique-se”). Caso o processo apresente condições de receber um parecer técnico conclusivo, favorável ou desfavorável, ele será emitido pelo grupo técnico.

Por vezes, o grupo técnico (ou o próprio técnico responsável) pode identificar aspectos não observados na primeira análise, a qual passou pelo processo “comunique-se”. Mesmo se cumprir exigências determinadas em primeira instância, o processo pode estar sujeito a novos critérios, o que acarreta nova etapa, de adequação dos documentos às exigências dos respectivos órgãos.

Uma vez emitido o parecer técnico, o processo pode ser encaminhado diretamente para a pauta, contudo, em determinadas entidades de preservação, pode, antes disso, ser encaminhado a um conselheiro relator, que dará o seu parecer sobre o assunto durante o período em que julgar necessário para compreender a situação do processo a auditar. Além disso, o prazo de aprovação pode se estender mais ainda em períodos nos quais há renovação de membros e de conselhos.

Em casos em que o bem se encontra em processo de tombamento, os itens a considerar e os critérios de análise podem não estar determinados em sua totalidade dentro de alguns órgãos. Nesses cenários, quando o projeto não é julgado antes que conselho tenha uma posição mais definida dos valores, o processo trava e sua tramitação pode ocorrer por tempo indeterminado, até que se conclua quais partidos adotados realmente justificam a conduta de conservação.

Desse modo, finalmente o processo entra em pauta para ser deliberado em reunião extraordinária, é votado pelo conselho, o qual delibera a aprovação ou a rejeição da proposta. Em alguns casos, o conselho aprova mediante certas contrapartidas; em outros, solicita alterações de forma a submeter o projeto novamente ao início de todo processo.

Mesmo após a deliberação do conselho, são necessárias tramitações administrativas, como elaboração das atas e das sínteses das decisões do egrégio colegiado, até a conclusão do procedimento, com carimbo de aprovação final das plantas e publicação no diário oficial do Estado, para que se possa seguir em frente com demais processos burocráticos, como aprovação nas prefeituras e em outros órgãos do setor público.

Além disso tudo, é preciso compreender e antecipar possível juízo dissonante entre três níveis: federal, estadual e municipal. A compreensão de valor em determinado bem pode ser estabelecido por inúmeros quesitos e sob diversas óticas de análise. Desse modo, pode haver interpretações divergentes para determinar os parâmetros de relevância dos elementos a tomar e as formas de intervir.

Para antecipar o comportamento de cada órgão, é preciso compreender mais a fundo como ele constitui-se e quais são os representantes e as entidades representadas por ele, que se subdividem entre classes, universidades, procuradorias e secretarias.

Outra maneira de entender o comportamento do Conselho compreende o estudo de processos similares. É possível encontrar e mitigar alguns dos obstáculos para reduzir a morosidade e concluir as aprovações.

Desse modo, para que o empreendedor possa revitalizar um imóvel visando a utilizá-lo de forma distinta da original, é preciso que esteja ciente e alinhado com o propósito de proteção, principalmente, quando se trata da gestão de projetos que envolvam documentos tombados, como ocorre com o sobrado que foi usado como a imobiliária do grupo usineiro. Nessas situações, o zelo deve ser maior ainda, pois, além da gestão do projeto de restauro, há a necessidade de resguardar documentos de valor histórico.

Assim, além de um memorial descrevendo todas as atividades e intenções previstas para o manejo dos documentos, faz-se necessário informar, mensalmente, as atividades de higienização, de catalogação, de triagem e de armazenamento.

Normalmente há uma programação de reuniões do conselho deliberativo, através das quais é possível alinhar a estratégia do projeto com o calendário dos órgãos.

Há casos em que o tombamento não se restringe somente aos imóveis tombados, abrangendo aqueles que se encontram no seu entorno imediato. O conjunto de edifícios influenciados pelo entorno delimita-se junto ao processo de tombamento com objetivo de preservar os arredores, a fim de preservar a ambiência do bem, salvaguardando sua integridade.

Nesses casos, os projetos para demolição, construção ou reforma dos imóveis localizados no entorno também devem passar pela análise do corpo técnico dos órgãos de tombamento, exigindo, porém, um pouco menos de detalhamento do que o projeto de intervenção em um bem tombado, mas passando pelo mesmo processo dentro dos órgãos.

Figura 108. Quadro de stakeholders

Usina de Empreendimentos	Sócios Proprietários
	Gerente Administrativa
	Gerente de Inovação
Equipe de Projeto	Arquitetura
	Cálculo Estrutural
	Elétrico
	Hidrosanitário
	Segurança Contra Incêndio
	Ambiental
Órgãos Reguladores	Prefeitura
	CODEPAC
	Condephaat
	Concessionária de Energia
	Concessionária de Água e Esgoto
	Corpo de Bombeiro
	CETESB

5 PROCESSOS

Para o sucesso de um empreendimento em área de relevância histórico-cultural, devem-se dominar os processos envolvidos na coordenação, a fim de antecipar os caminhos possíveis. Métodos de gestão das tarefas devem ser aplicados desde a procura por uma área, até conclusão do empreendimento; depois, desde a ocupação, a gestão de *facilites* até possíveis *retrofits* e demolições.

Nesse panorama, processo consiste num conjunto de ações e de atividades inter-relacionadas, executadas para alcançar um objetivo, seja um produto, seja um resultado específico, seja a prestação de um serviço determinado. Cada processo engloba suas entradas, as ferramentas e as técnicas que podem ser aplicadas e as saídas resultantes. Já projeto constitui um esforço temporário empreendido para criar um produto, um serviço ou um resultado exclusivo. (PMI, 2017, p. 542).

Como o foco do trabalho engloba as questões de maior importância, para compreender a prática do processo de gestão dos empreendimentos em áreas de valor histórico, é preciso analisar as etapas de preparação, de definição e de desenvolvimento do empreendimento.

Cada etapa engloba um conjunto de atividades que, através dos principais marcos do projeto, definem o fluxo do projeto. Mais do que determinar as atividades de cada etapa, é preciso compreender a fundo a relação entre elas.

5.1 Atividades, etapas e marcos do fluxograma de projeto padrão

Nesta seção, será descrito o processo de desenvolvimento de um projeto padrão, um modelo para intervenções em área de valor histórico, porém não será apresentada a etapa de execução desse projeto. Desse modo, pode-se obter a base de dados necessária para a análise do trabalho, o que poderá auxiliar projetos futuros.

Tendo em vista a ocupação geral dos edifícios, de forma global, prevista no *masterplan* desenvolvido pelo empreendedor junto à equipe de projetos, cria-se uma rede de parcerias e de negócios correlacionados.

Na etapa de criação do projeto padrão, entende-se como atividade inicial a intenção do desenvolvimento de um negócio por parte de uma empresa ou de grupo de empresários em ocupar alguma área contemplada no *masterplan* dos edifícios. Em primeiro lugar, apresentam-se, a todos, os documentos do terreno e as diretrizes básicas de ocupação. Posteriormente analisam-se os requisitos do contrato.

Na sequência, são necessárias reuniões entre os grupos de empreendedores, de empresários e de investidores para apresentar os planos de ocupação. Feito isso, deve-se decidir quais serão os edifícios e os espaços a incluir na proposta de negócio na área.

Se os edifícios escolhidos não atenderem às demandas, será criada nova proposta. Caso não haja nenhum edifício que viabilize a ocupação, ou os requisitos do empresário não sejam compatíveis com os do empreendedor, então, a parceria não será viável.

Se a intenção de continuar com a parceria perdurar, a equipe de projetos iniciará suas atividades através de Medição Minuciosa do(s) Edifício(s) da Proposta para o desenvolvimento do Levantamento Arquitetônico Detalhado.

Paralelamente, o empresário deve elaborar o Programa de Necessidades, elemento essencial para desenvolver o estudo preliminar e obter todos os documentos e informações de uso e de operação das atividades previstas no negócio.

Também são necessários o Levantamento de Situação e Viabilidade com as concessionárias de água, esgoto e energia, dados da Secretaria de Trânsito, das Secretarias Ambientais e do Corpo de Bombeiros. Posteriormente é preciso contatar a prefeitura para obter a Solicitação de Atestado Histórico do Imóvel, Restrições Particulares e Viabilidade de Uso do Solo.

O atestado histórico do imóvel informa, juntamente com o BIC da prefeitura, os processos que já ocorreram dentro da área e a situação atual do imóvel, apresentando-se dados sobre a área ocupada, a área do terreno, as condições do imóvel etc.

Quando a situação do imóvel não condiz com a que consta na prefeitura, deve-se realizar os projetos de averbação ou regularização. Caso os documentos e projetos não sejam atendidos, ela aplica um “comunique-se”, o qual implica em uma revisão de projeto de averbação ou regularização, a última etapa do ciclo do visto de conclusão.

Quanto à viabilidade de uso do solo, objetiva-se verificar se o uso proposto pode ser implantado na área de acordo com a legislação e com o plano apresentado. Se tudo estiver de acordo, libera-se o *Certificado de Viabilidade de Uso do Solo*. Além disso, mesmo com o certificado, cada lote pode estar suscetível à contemplação de *restrições particulares*, assim, é necessário obter certificados que comprovem a legalidade da viabilidade.

Segundo a representação das leis de tombamento, o imóvel transita da etapa de preparação para a de definição, depois que estiver regular para receber o projeto. Nesse contexto, compreender a situação legal é essencial para que o estudo preliminar esteja alinhado às normativas.

Tendo como base inicial o levantamento arquitetônico e o programa, juntamente com intenções dos empreendedores e empresários, desenvolve-se a primeira revisão do estudo preliminar de arquitetura, podendo haver uma consulta prévia aos projetistas complementares e aos órgãos de preservação. Ademais, se o partido de ocupação atender às expectativas dos empresários e empreendedores, ambos os envolvidos oficializam uma proposta de parceria.

Durante o período de negociação, se a tendência do negócio for a de se concretizar, iniciam-se as possíveis revisões do projeto de arquitetura para se adequarem à formatação que o empreendimento tiver após a convergência de ideias e de interesses. Concretizando-se a parceria, o contrato é assinado e inicia-se a etapa de preparação das atividades conjuntas, a qual visa a criar o anteprojeto final.

Realiza-se a apresentação prévia do projeto para as instituições reguladoras, revisando todos os requisitos necessários. Depois de concluído o anteprojeto de arquitetura, envia-se o documento a todos os projetistas complementares, assim iniciando a etapa de desenvolvimento.

Os projetos interdisciplinares são desenvolvidos, analisados e compatibilizados. Após sinalização positiva de todos os envolvidos, concluem-se todos os detalhamentos dos projetos complementares e do projeto básico de arquitetura.

Enquanto se desenvolve o projeto executivo de arquitetura, o projeto de intervenção em patrimônio histórico é formatado simultaneamente, inserindo-se memoriais amarrando todos os elementos do projeto minuciosamente.

Com todos os projetos detalhados, já aprovados e com o alvará de construção liberado, conclui-se o processo de projeto e iniciaram-se as obras aprovadas.

O desenvolvimento de empreendimentos, por vezes, torna-se dinâmico e pode ter sua natureza alterada, no decorrer das etapas.

Para poder analisar as mudanças em projetos, criou-se o fluxo padrão apresentado a seguir, no qual se podem observar as etapas detalhadas. Caso houvesse alguma mudança, após a conclusão das etapas, haveria uma nova análise dos processos, que poderia representar uma retroalimentação dentro do fluxograma,

o que demandaria material técnico necessário para análise em todas as instâncias necessárias.

Durante o período de obras, por vezes, surgem imprevistos, que podem acarretar uma alteração significativa no projeto, o que se aprofunda quando se trata de trabalho em patrimônio histórico, já que se podem encontrar surpresas, como elementos construtivos ou artefatos históricos (de valor arqueológico), cuja análise requer pausa nas obras.

No que se refere ao fluxograma, quaisquer alterações, mesmo pequenas, como mudança de cor e acabamento, é necessário inserir nova entrada e, enquanto o trâmite não se finaliza, só é permitido construir o que está no projeto aprovado.

Em alguns casos, como o da implantação da Cervejaria Leuven, o projeto iniciou-se com o caráter apenas industrial, estando apenas uma parcela dos edifícios do conjunto separados como escritórios da cervejaria. Porém, após a aprovação do projeto com essa inserção, abandonou-se a ideia ao longo do processo. Apesar da mudança, como estava prevista a intervenção na área fabril, apenas, não houve problema em alterar a ideia inicial.

Durante as obras, vislumbrou-se a estratégia de criar a vista para a usina, já que o local está próximo à cervejaria e poderia agregar um bar com a bandeira da cervejaria, bem como um empório que abrigasse mercadorias demandadas pelos moradores do condomínio.

A proposta foi desenvolvida pelo escritório de arquitetura Urbem e apresentada a possíveis interessados no negócio, inclusive os empresários da cervejaria, os quais sinalizaram interesse em desenvolver a ideia. Assim, foram realizadas todas as aprovações necessárias, para viabilizar o projeto.

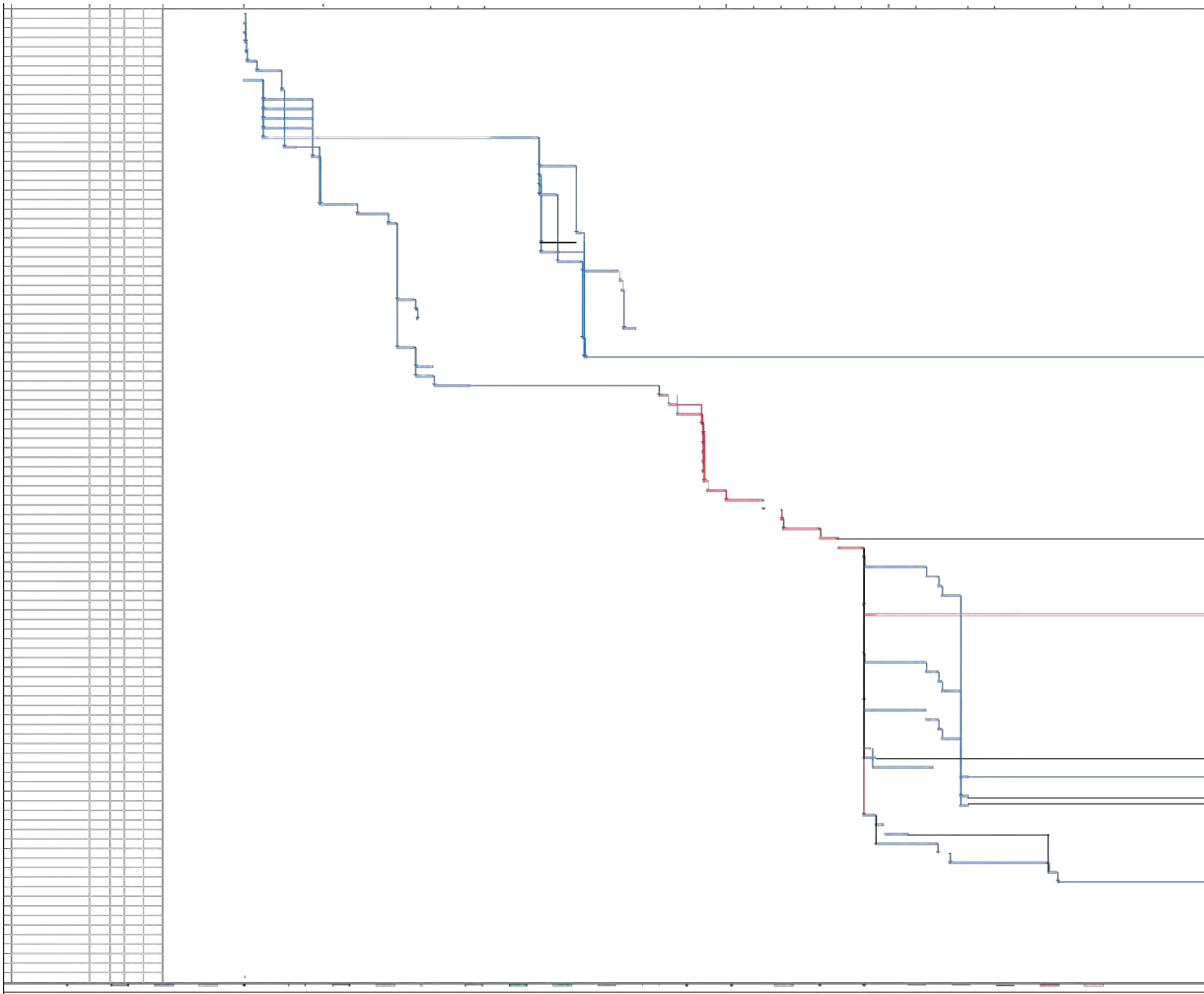
Nesse panorama, vale ressaltar que a flexibilidade do projeto permitiu que as alterações ocorressem de forma natural, por meio da qual as parcerias foram se constituindo. Essa característica contrapõe-se à rigidez do sistema de aprovações, por isso vale destacar que cabe ao gestor e aos envolvidos no projeto, saber lidar com as exigências dos órgãos, adequando-se às regras, administrando os riscos e analisando os impactos.

Além disso, vale ressaltar que, ultimamente, existe a tendência a tombar imóveis de valor histórico, a fim de impedir sua demolição. Com tal objetivo, certas zonas urbanas têm sido qualificadas como “áreas de proteção ao ambiente cultural”,

e nelas se indicam os imóveis sujeitos àquelas limitações. É o que tem ocorrido, por exemplo, no Município do Rio de Janeiro. (CARVALHO FILHO, 2014.).

Nesses casos, além do objeto isolado protegido, tem-se uma zona de amortização, que requer análise para que se garanta a recuperação do conjunto arquitetônico que se amolda aos demais.

Figura 109 – Fluxo do projeto



6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após analisar todo processo de gestão de projetos de recuperação de monumentos históricos, fica mais fácil falar sobre a necessidade de reconhecer a importância do patrimônio étnico-cultural e artístico para a preservação da memória e da identidade de uma determinada sociedade. Em conjuntos arquitetônicos cheios de memória registram-se as características, os costumes, o comportamento e a forma como os habitantes e trabalhadores do local viviam.

Para o historiador francês Jacques Le Goff (1996), a memória coletiva, em sua abordagem científica, é constituída por dois elementos básicos, os documentos e os monumentos, apresentando-se sob duas formas principais: os monumentos, herança do passado e, os documentos, escolha do historiador.

Para o autor,

o que sobrevive não é o conjunto daquilo que existiu no passado, mas uma escolha efetuada quer pelas forças que operam no desenvolvimento temporal do mundo e da humanidade, quer pelos que se dedicam à ciência do passado e do tempo que passa, os historiadores. Estes materiais da memória podem apresentar-se sob duas formas principais: os monumentos, herança do passado, e os documentos, escolha do historiador. (LE GOFF, 1996, p.535).

A cada patrimônio demolido, descaracterizado ou mutilado contribui-se para o apagar histórico, conseqüentemente, da identidade de uma nação, ou região. Por isso, existem leis para conservar monumentos que, em si, preservam elementos da história do lugar e de sua população. A conservação dos patrimônios passa pelo reconhecimento da sua importância, pela conscientização da população e por ações de incentivo à manutenção e recuperação de bens imóveis.

O tombamento e o registro de bens culturais são reconhecidos como instrumentos de reconhecimento e valorização cultural e econômica. No Brasil, cabe aos conselhos de proteção ao patrimônio histórico, identificar os bens, proteger sua estrutura e forma, bem como promover ações de conservação, revalorização esse patrimônio. Dessa forma, é instituído um regime jurídico especial de propriedade, levando em conta sua função social.

Segundo o especialista em Direitos Humanos e Procurador do Distrito Federal, Fernando José Longo Filho (2018, p. 193),

A teoria do núcleo essencial dos direitos fundamentais, ou da teoria dos limites de limites dos direitos fundamentais, possui os seus próprios limites. A construção de critérios identificadores da existência de uma ingerência estatal indevida no direito de propriedade é

importante e valiosa, porém a utilização indiscriminada do princípio da proporcionalidade pode gerar um ativismo judicial em detrimento de políticas públicas aprovadas pelo Legislativo e implementadas pelo Executivo.

O tombamento tem o intuito de salvaguardar os imóveis com relevância histórico-cultural, promovendo sua valorização, viabilizando-se o desenvolvimento econômico sustentável, porém ainda está muito associado à depreciação econômica do imóvel passível de tutela estatal.

As condições impostas para a conservação do bem acarretam despesas extraordinárias para o proprietário, ou resultam na interdição do uso do mesmo bem, ou prejudicam sua normal utilização, suprimindo ou depreciando seu valor econômico. Se isto ocorrer é necessária a indenização, a ser efetivada amigavelmente ou mediante desapropriação (MEIRELLES, 2009, p. 583).

Contudo, apesar da relevância material ou imaterial, de acordo com especialistas, ela nem sempre contribui para a valorização do imóvel. Em alguns casos, o aumento da procura por imóveis que carregam uma bagagem histórica, o que consequentemente cria mais valor ao imóvel, pode encarecer ainda mais o processo de manutenção, principalmente em locais mais desenvolvidos.

Além disso, normalmente, há custos extraordinários em imóveis tombados quando comparados aos empreendimentos comuns. Os gastos incluem a manutenção dos edifícios antigos, a necessidade de um investimento em projetos mais elaborados, as aprovações complexas, morosas e burocráticas, os altos custos das obras, afora a incerteza e a insegurança de grandes surpresas físicas, ou no processos de aprovação; porém o fator de maior impacto em sua valia é a demanda.

O melhor instrumento que o empreendedor pode utilizar, a fim de entrar nesse mercado, é a boa gestão para aumentar o desempenho nos processos que costumam ser complexos e burocráticos. A compreensão do processo completo e de todas as suas minúcias pode ser decisiva na elaboração de estratégias para o planejamento.

Com o intuito de executar o planejamento, é importante mapear todos os processos, para que a análise e a verificação dos resultados possa ser realizada posteriormente. A análise dos resultados deve levar em conta não somente o esperado, mas também os desvios de qualidade, conflitos e problemas estruturais, registro necessário para iniciar um novo ciclo no projeto.

O estudo de caso do complexo da Usina Monte Alegre elucida a importância do desenvolvimento de um partido de ocupação para a área de forma alinhada aos

órgãos de tombamento, apresentado através de um *masterplan* e de uma projeção inicial. Assim, a cada projeto apresentado, cria-se uma continuidade de aprovações, e uma sequência lógica conceitual de intervenção.

Dessa maneira, o órgão de tombamento não enxerga o complexo como objetos isolados, mas sim como um conjunto de ações que se inserem em um planejamento maior, em que todas as partes são importantes.

O presente trabalho apresentou uma reflexão que levou em conta os principais *stakeholders* envolvidos no desenvolvimento dos projetos, contextualizando e apresentando suas especificidades e interações.

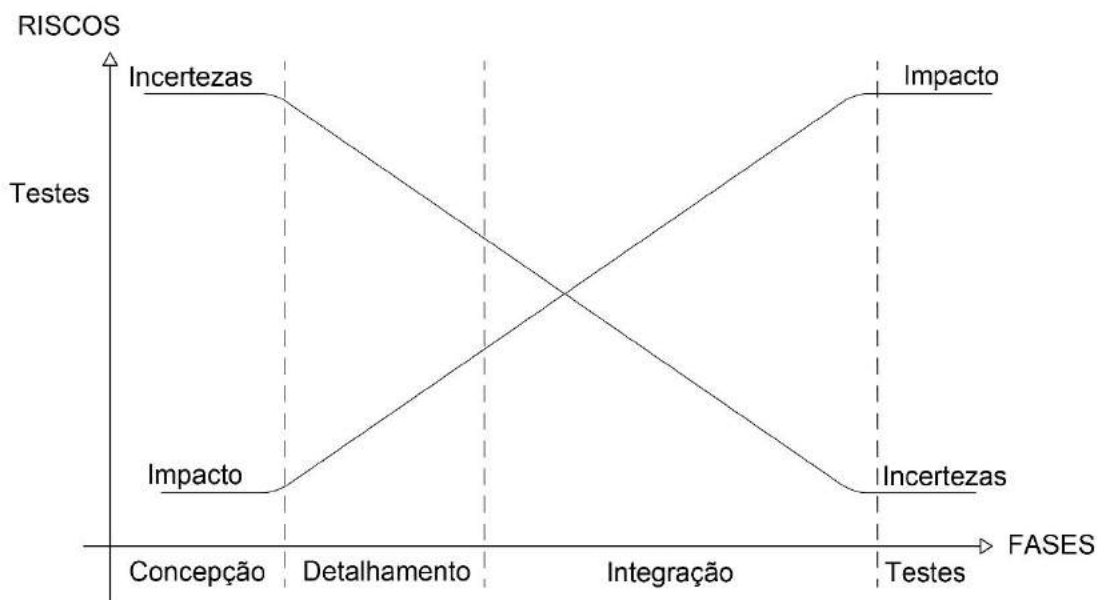
O alinhamento dos interesses dos *stakeholders* é de extrema importância na gestão de projetos, para garantir o bom andamento e o alcance dos resultados objetivados pelo processo. Esse é um dos maiores desafios para a gestão de áreas de relevância histórico-cultural, já que sem a construção de um relacionamento positivo com todos os envolvidos, não se estabelece um ambiente favorável à concretização do projeto.

O estudo de caso traz à luz a conjuntura de grandes áreas tombadas, cenário no qual se elucida o fato de os órgãos de proteção ao patrimônio histórico, apesar de terem papel fundamental na salvaguarda das áreas de importância histórico-cultural, constituem um sistema de análise e de aprovação complexo, moroso, por vezes, burocrático e, muitas vezes, sem coerência sequencial entre as solicitações. Quando há uma ausência de gestão ou uma gestão superficial, desestimula-se o desenvolvimento de empreendimentos.

Malgrado a gestão do projeto apresentado seja eficaz e coerente, ainda há riscos no desenrolar do empreendimento, devido, especialmente, ao alto grau de incertezas que englobam as aprovações nos órgãos de tombamento. Afora isso, apesar de o agronegócio constituir um estímulo aos investidores, trata-se de projeto inovador que pode passar por desconfianças com as oscilações do mercado.

Contudo, no começo do ciclo de vida de um projeto, as incertezas são muito maiores do que os possíveis impactos de um evento adverso, quando há ausência de definições e de desenvolvimento integrado. Todavia, no caminhar do projeto até a sua última fase, inverte-se a posição das variáveis, pois diminuem-se as incertezas relativas ao ambiente do projeto.

Figura 110 - Incertezas X impacto do risco no ciclo de vida do projeto



Fonte: Dinsmore, 2003, p.170.

As indefinições podem associar mais de um projeto, alguns processos, como a regularização da área, seguiram de forma paralela aos projetos de intervenção nos edifícios, e sem as aprovações, representavam um grande risco aos empreendimentos em restauro e operação.

Felizmente o processo de regularização conseguiu seguir adiante liberando os demais projetos inter-relacionados, porém cabe destacar a importância de implementar-se uma gestão de riscos mais eficaz, para aperfeiçoar a compreensão dos fatos concretos e antecipar os problemas.

Demonstrou-se, ao longo da monografia, que poderia haver aperfeiçoamento no sistema de gestão de um projeto de tamanha proporção. Durante o processo de desenvolvimento dos empreendimentos, houve muitas lições aprendidas, a cada projeto uma série de informações foram somadas à experiência dos conjuntos de profissionais, especialmente, nos momentos imprevistos no planejamento minucioso.

Visando a agregar valor à cidade e ao agronegócio, a gestão desse projeto permitiu conhecer processos e pessoas, numa troca intensa e rica, a fim de garantir o sucesso de um empreendimento tão grandioso e importante para a cidade. Atrelar trabalho e moradia é o caminho para cidades mais sustentáveis que visem, em primeiro lugar, a qualidade de vida de seus habitantes. Além de alinhado às metrópoles, o projeto arquitetônico seguiu parâmetros sustentáveis em todo seu

processo, o que ampliou o conhecimento sobre a economia compartilhada, sobre a importância da interdisciplinaridade, bem como sobre a relação harmoniosa entre pessoas e espaços urbanos revitalizados.

REFERÊNCIAS

BOUSKELA, Maurício et al. **Caminho para as Smart Cities: da gestão tradicional para a cidade inteligente**. BID, 2016.

CABRAL, Renata Campello; ANDRADE, Carlos Roberto M. de. Roberto Pane, entre história e restauro, arquitetura, cidade e paisagem. **Risco**, [S.V], n. 15, p. (105-111), 2012. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/risco/article/view/49039/53110>>. doi: <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4506.v0i15p105-111>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2014.

CIDRE, Elisabete. A perspectiva cultural sobre o espaço público na definição de uma política patrimonial. **Fundação Ensino e Cultura Fernando Pessoa**, [s.v], [s.n], 2006. Disponível em: <http://biblioteca.posgraduacaoredentor.com.br/link/?id=2269290>. Acesso em: 10 mar. 2019.

CROITOR, Eduardo P. N.; MELHADO, Silvio. A gestão de projetos aplicada à reabilitação de edifícios: estudo da interface entre projeto e obra. **Boletim Técnico da Escola Politécnica da USP**, São Paulo, Título IV, 2009.

DINSMORE, Paul Campbell; Cavalieri Adriane. **Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos: livro-base de Preparação PMP – Project Management Profissional**. Rio de Janeiro. Qualitymark. 2003

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL. **Carta de Veneza**. Veneza, 1964.

LE GOFF, J.; TOUBERT, P. **História e memória**. Campinas, São Paulo: Editora da Unicamp, 1996.

MARCONDES, Neide. **Na trilha do Passado Paulista: Piracicaba – Século XIX. Fazendas, Engenhos e Usinas**. Piracicaba: Editora Degaspari, 2008.

MEIRA, Ana Lúcia Goelzer. Políticas públicas e gestão do patrimônio histórico. **História em revista**, Pelotas, v. 10, [S.N], p. 1-11, 2004.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 20 ed., 1995, p. 491.

NETTO, Cecílio Elias. **Memorial de Piracicaba: século XX**. Piracicaba: Universidade Metodista de Piracicaba, 2000.

PICHLER, Rosimeri Franck; MELLO, Carolina Iuva de. O design e a valorização da identidade local. **Design e Tecnologia**, Santa Maria, v. 4, [S.N], p. 1-9, 2012.

PETRONE, Maria Thereza Schorer. **A Lavoura Canavieira em São Paulo: Expansão e Declínio (1765-1851)**. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1968. 112 p.

PMBOK. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**. Pennsylvania: Project Management Institute, 5 ed., 2013.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**. São Paulo, 2001, p.25.

DOCUMENTOS ELETRÔNICOS

COSTA, Francisca Pinheiro da Silveira; SPAROVEK, Gerd. Evolução urbana e da cobertura vegetal de Piracicaba-SP (1940-2000). **Caminhos de Geografia**, Piracicaba, v.5, n.13, p. 65-88, out. 2004. ISSN 1678-6343. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/15354>>. Acesso em: 27 fev. 2019.

FRANCK PICHLER, Rosimeri; IUVA DE MELLO, Carolina. O design e a valorização da identidade local. **Design e Tecnologia**, [S.l.], v. 2, n. 04, p. 1-9, dez. 2012. ISSN 2178-1974. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/det/index.php/det/article/view/67>>. Acesso em: 25 fev. 2019. doi: <http://dx.doi.org/10.23972/det2012iss04pp1-9>.

LONGO FILHO, Fernando. Tombamento e direito de propriedade: além dos limites de limites? **Revista Direito Ambiental e sociedade**, v. 7, n. 2, p. (169-195), 2017. ISSN on-line 2237-0021. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/direitoambiental>>. Acesso em: 09 abr. 2019.

MOLLICK, Ethan. The Unique Value of Crowdfunding Is Not Money — It's Community. **Harvard Business Review**, abr. 2016. Disponível em: < <https://hbr.org/2016/04/the-unique-value-of-crowdfunding-is-not-money-its-community#comment-section>>. Acesso em: 09 abr. 2019.

PORTAL G1. Ranking elege USP a quinta melhor do mundo em ciências agrárias. **Portal G1**, 30 Out. 2016. Disponível em: <<http://g1.globo.com/sp/piracicaba-regiao/noticia/2016/10/ranking-elege-usp-quinta-melhor-do-mundo-em-ciencias-agrarias.html>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

AGÊNCIA REUTERS. PIB do agronegócio do Brasil deve crescer 3,4% em 2018, prevê Cepea. **Portal G1**, 26 jul 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2018/07/26/pib-do-agronegocio-do-brasil-deve-crescer-34-em-2018-preve-cepea.ghtml>>. Acesso em: 09 mar. 2019.

RIBEIRO, Paola. Piracicaba tem quatro das dez maiores empresas exportadoras do Estado de São Paulo. **Blog Frias Neto**, 20 Mar. 2012. Disponível em: <<https://www.friasneto.com.br/blog/piracicaba-tem-quatro-das-dez-maiores-empresas-exportadoras-do-estado-de-sao-paulo/>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

START AGRO. Usina De Inovação Monte Alegre quer fomentar startups de tecnologia para a agricultura. **Start Agro**, 1 Dez. 2016. Disponível em: <<http://www.startagro.agr.br/usina-de-inovacao-monte-alegre-quer-fomentar-startups-tecnologia-para-a-agricultura/>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

APÊNDICE A – Estruturação geral das atividades do projeto

Estrutura de fases do modelo de gestão para o processo do projeto					
Concepção do empreendimento	Formatação do produto	Desenvolvimento e detalhamento do produto	Planejamento da obra	Gestão da obra	Finalização e entrega do empreendimento
Criação da primeira ideia de empreendimento por demanda, quantificada por meio de estudo de massa, verificada economicamente.	O produto é desenvolvido, aprovado pelos órgãos competentes e pelo envolvidos no projeto.	Determinação do produto em seus pormenores. Contempla a coordenação e a compatibilização de projetos, atualizações de orçamentos e acompanhamentos de entradas.	Planejamento para todas as esferas e níveis de envolvimento no projeto.	É feita a gestão e o planejamento da obra e a fiscalização da execução.	Entrega da obra para incorporadora.

Estrutura da concepção do produto

Estrutura geral das atividades		
Concepção	Proposta de parceria	Intenção de ocupar área que contempla edifícios históricos
		Reuniões com empreendedor para apresentação dos propósitos
	Identificação da área	Proposta de escolha do(s) edifício(s) objeto do projeto
		Avaliação da viabilidade da proposta
	Definição de escopo	Programa de necessidades
		Documentos e informações de uso e operação
	Levantamento arquitetônico	Medição minuciosa do(s) edifício(s) da proposta
		Formatação e documentação das informações existentes
	Consulta de situação legal	Consulta sobre situação do terreno nos órgãos competentes COMAR, CODEPAC, CONDEPHAAT, SEMAE, Prefeitura, Cartório
	Levantamento de situação e viabilidade	Concessionária de Água e Esgoto
		Concessionária de Energia
		Levantamento de situação e viabilidade na Secretaria de Trânsito
		Levantamento de situação e viabilidade nas Secretarias Ambientais
	Prefeitura: preparação para a recepção do projeto	Entrada na Prefeitura para levantamento de situação e viabilidade
		Solicitação de viabilidade de uso do solo
		Solicitação de atestado histórico do imóvel
		Solicitação de restrições particulares
		Aprovação de Projetos para a Regularização (Unificação, Desmembramento, Demolições, Averbções ou Regularização de área do terreno ou construída, Descrição do Terreno etc)
	Estimativa de custos e valores de vendas	Modelo econômico do negócio
		Análise de risco do negócio
	Decisão para prosseguir com o Empreendimento	Realização de uma proposta de parceria
		Realização do empreendimento e de contrato

Estrutura de formatação do produto

Formatação do Produto	Início do projeto de arquitetura	Análise de variáveis, a fim de definir o partido arquitetônico e a implantação do empreendimento Definição da ocupação espacial e setorização
	Gestão jurídica	Acerto da área para receber a empreendimento Retificação do Terreno/ Desmembramento ou unificação/ Regularização de Área Construída /Aprovação da Demolição
	Modelagem econômica	Modelagem econômica mais detalhada Análise diversas variáveis sobre a modelagem para testar as ideias do produto
	Análise prévia do projeto na Prefeitura e Demais	Apresentação do projeto aos órgãos reguladores Ajustes de projeto a fim que a soluções sejam aprovadas a posteriori
	Orçamentos de projetos complementares	Contratação dos projetos complementares Comprovação da executabilidade do projeto
	Finalização do anteprojeto arquitetônico	Alterações e ajustes do projeto Inclusão das diretrizes das demais disciplina dentro do projeto
	Aprovação de projeto na Prefeitura e demais	Entrada na prefeitura e demais órgãos Atendimento de todos os comunique-se até aprovação para o Alvará de Construção
	Contratação dos projetos complementares	Contratação e execução dos projetos complementares Definições básicas para continuidade do projeto de Arquitetura
	Definição ou não do lançamento do empreendimento	Através dos projetos aprovados, projetos avançados até certo nível, frente ao mercado análise das viabilidade da implantação do empreendimento , custos previstos e Riscos Análise para definição de melhor momento para o lançamento

Estrutura de desenvolvimento e detalhamento do produto

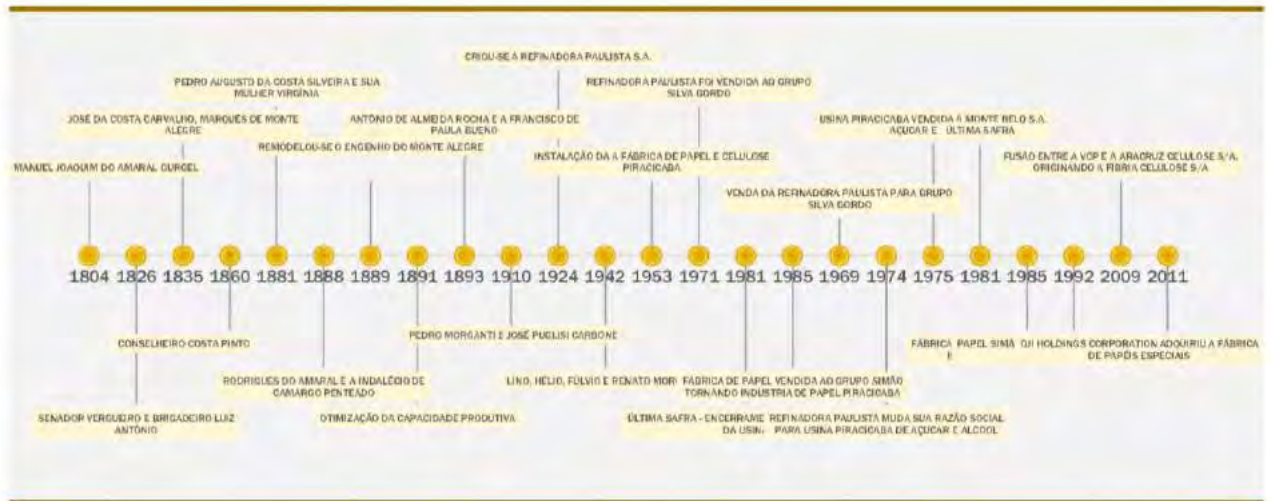
Desenvolvimento e detalhamento do produto	Coordenação e compatibilização de projetos	Relação entre todas as interfaces do produto. Reuniões intermediárias entre as fases do projeto do empreendimento, passando pelo anteprojeto, Pré-executivo (básico) e o Projeto Executivo e Detalhamento
	Atualização do orçamento	Mediante os projetos executivos é feito o orçamento dos custos de todos os insumos. orçamento dos executores e Empresas contratadas
	Acompanhamento financeiro	É feito um acompanhamento da capitalização para realização do empreendimento para garantir o fluxo de caixa necessário previsto.
	Planejamento	É feito um planejamento a fim que a obra atenda os prazos para a entrega documental.

Estrutura do planejamento da obra

Planejamento de Obra	Planejamento de Inicial de Obra	Planejamentos das etapas e fases da obra		
		Compreensão plena dos processos construtivos definidos e suas interfaces		
		Equipamentos que serão utilizados na obra		
	Planejamento do Canteiro de Obra	Atualização dos valores e adições de novos itens no orçamento		
		Quantitativos completos em planilhas detalhadas por etapa da obra		
	Orçamento Executivo	Fluxo dos Materiais	Local de Alojamentos	Fluxo de materiais e estocagem
		Organograma da Obra	Refeitórios e vestiários	
	Cronograma Físico e Financeiro	Esse cronograma é definido como uma meta para que o empreendimento se realize nos prazos e custos estipulados		
Contratação da Execução da Obra	Contratação da construção da obra			
	Reuniões eventuais para definições de atividades macro estabelecendo principais parceiros da obra			
Planejamento Físico do Obra	Contratação da construção da obra			
	Reuniões eventuais para definições de atividades macro			
Cronograma de Suprimentos	Planejamento semanal com certa antecedência á necessidade desse produto na obra			
	Fornecedores definidos são incluídos no planejamento conforme a necessidade das atividades da obra			
Planejamento Financeiro	Planejamento - fluxo de caixa da obra			
	Foco na produção em obra para as medições em casos de capitalização com financiamento bancário			
Gestão de Obra				
	Gestão de Projetos	Gestão dos projetos recebidos em obra, afim de garantir última atualização, compatibilidade		
	Gestão de Contratos	Contratação dos empreiteiros e a gestão do contrato		
		Garantir a qualidade, o preço e o prazo inicalmente planejados		
Gestão dos Materiais	Verificação da qualidade dos materiais aplicados em obra.			
	Gestão do fluxo de Materiais			
Gestão de Pessoas e Segurança do Trabalho	Garantir segurança do trabalho			
	Contratação , Gestação de pesos e garantir qualidade de ambiente de trabalho			
Aferição das ferramentas de medição da Obra				
	Aferição das ferramentas de medição da Obra			
Finalização e Entrega do Empreendimento	Preparação para entrega	Check-list de todos os detalhes de finalização do empreendimento		
		Medições finais e conclusão das verificações via financiamento bancário		
		Vistorias Finais dos Órgãos reguladores e fibernação do Habite-se e demias licenças		
	Recebimento da Obra	Entrega da construtora para o Empresário e Empreendedor		
		Gestão reparos ou ajustes para a construtora soluçione os mesmos		
	Entrega da Obra	Visita à obra concluída para receber o empreendimento		
		Empreendedor ou empresário acionam a construtora para fazer os últimos reparos		
		Entregue todos os manuais de operação do edifício		
		Evento de Inauguração do Empreendimento		
		Coclusão de todas as terefas remanescentes e conclusão dos contratos		
	Pós Entrega	Reparos pós-entrega		
		Acompanhará a operação do edifício		
		Participa das demais reuniões eventuais para acompanhamento		
Garantir a operação da administração do edifício				

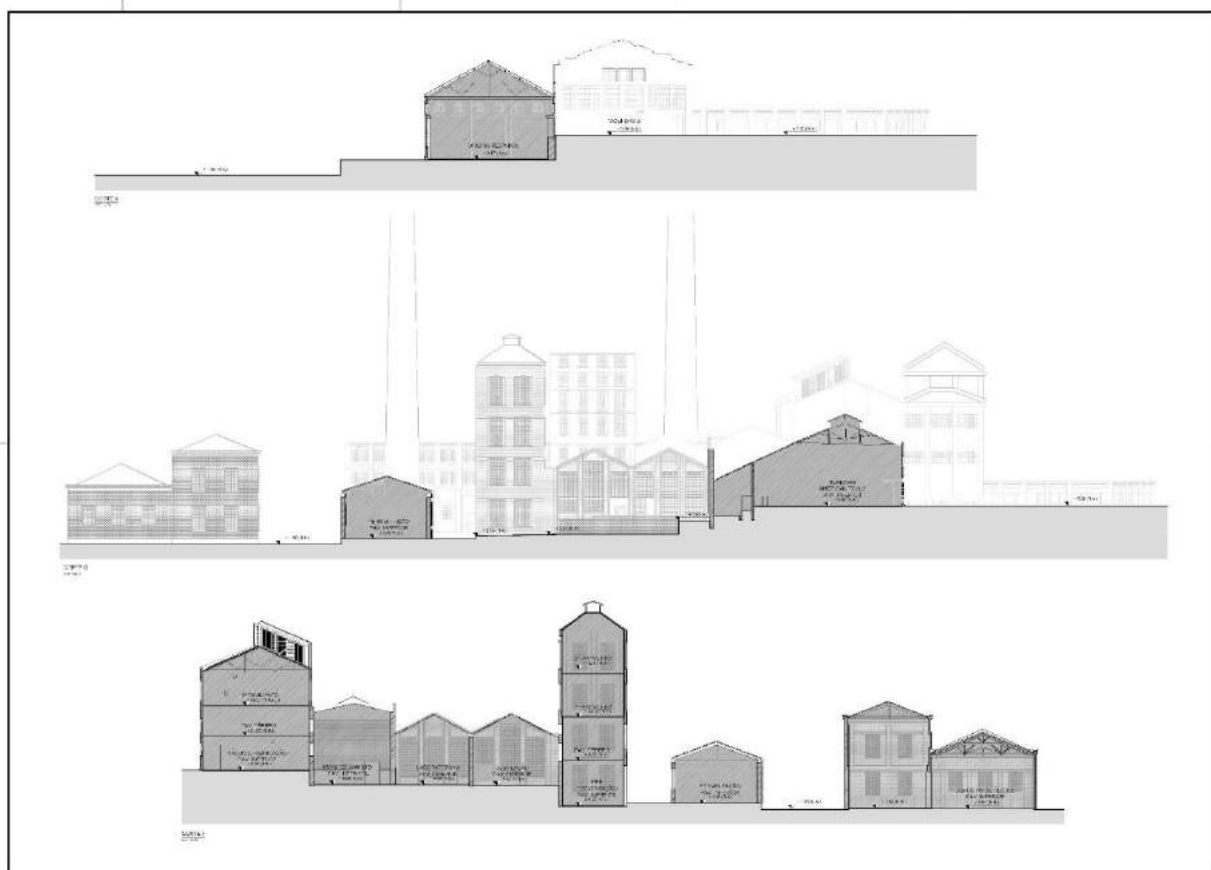
APÊNDICE B – Linhas do tempo

História da Usina Monte Alegre



APÊNDICE C – Desenhos dos edifícios

Cortes A, F e G



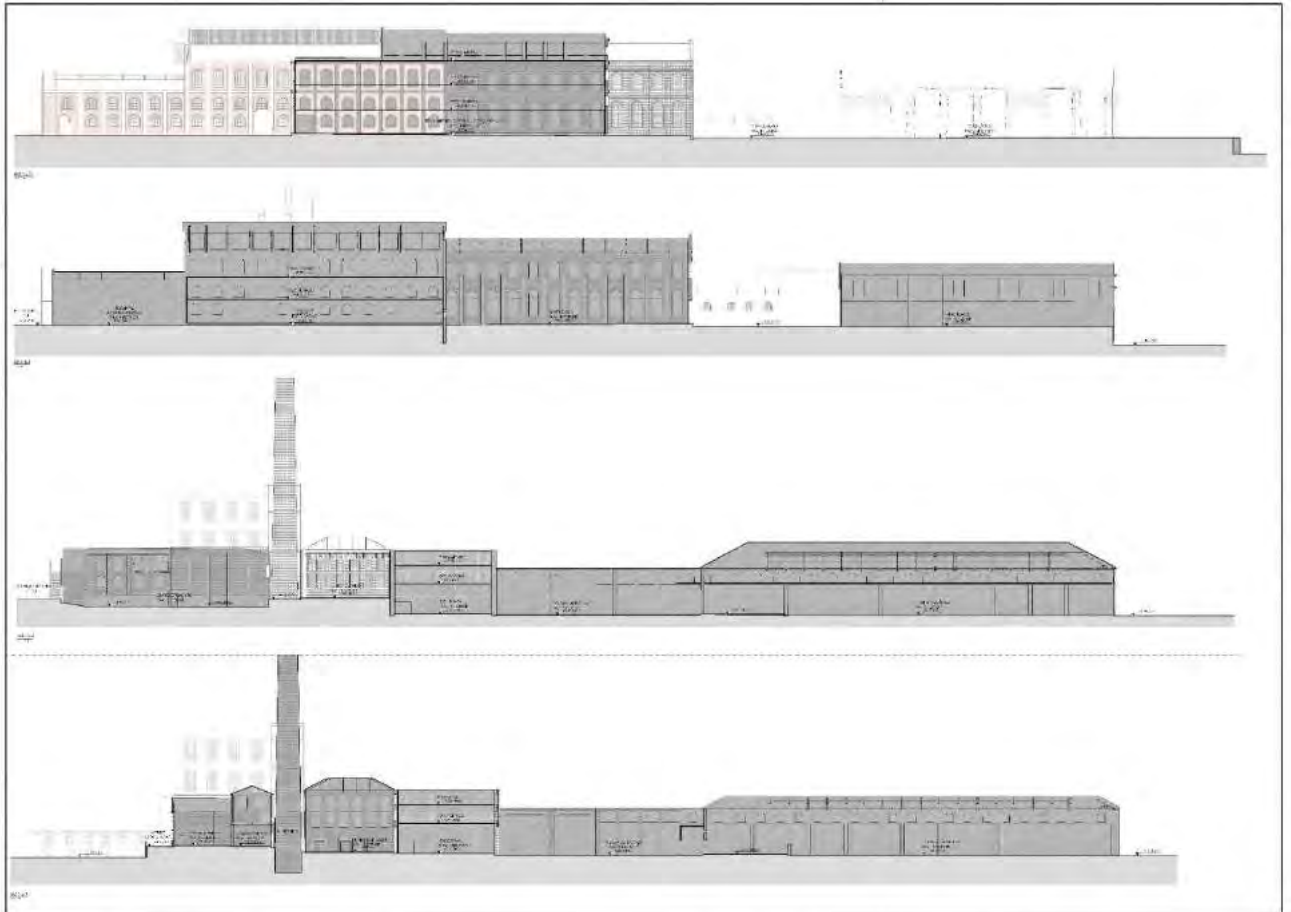
Cortes B e C



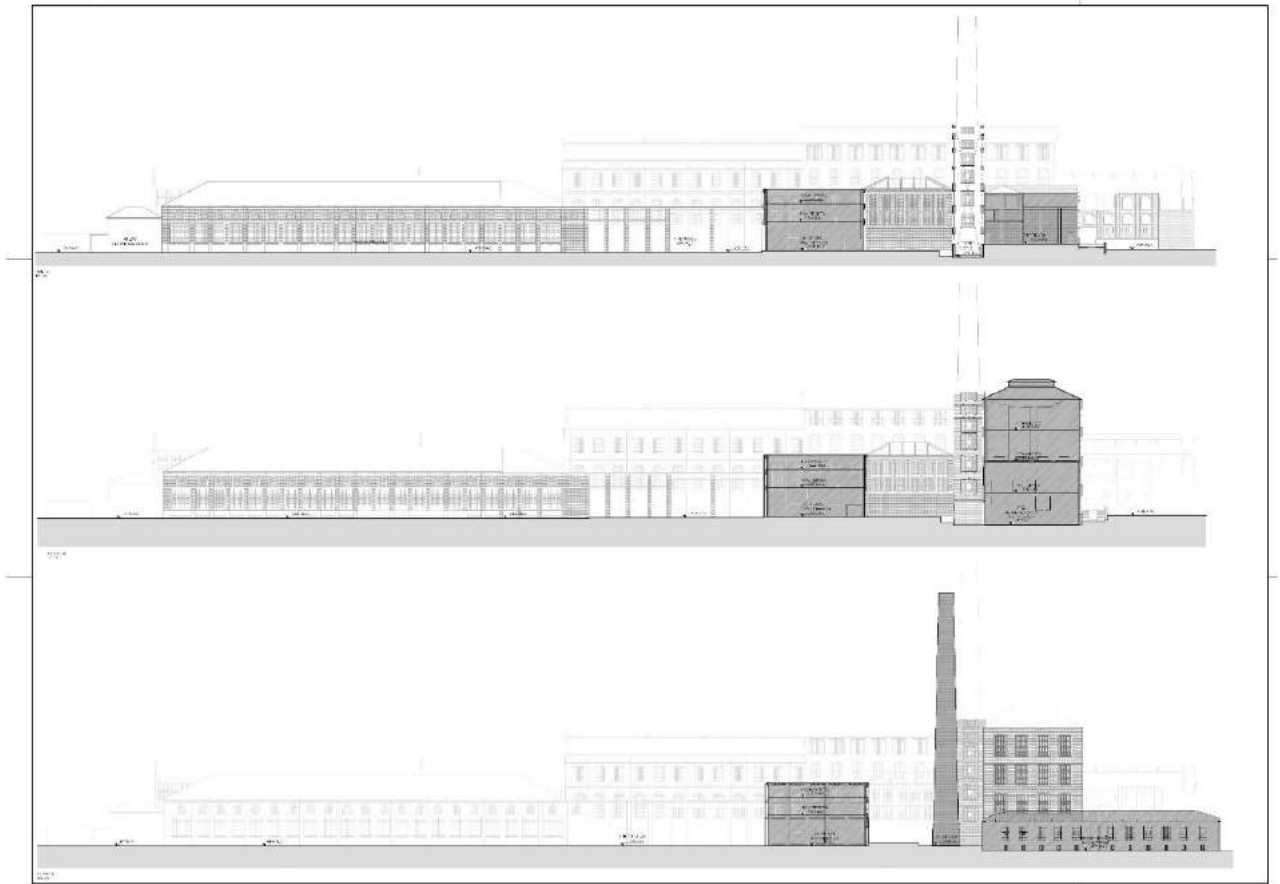
Cortes D e E



Cortes H-K



Cortes M-O



Corte da implantação



Corte – piso superior 1

Corte – piso superior 2

Corte – térreo



[illegible]

LINHA DO TEMPO DO HISTÓRICA

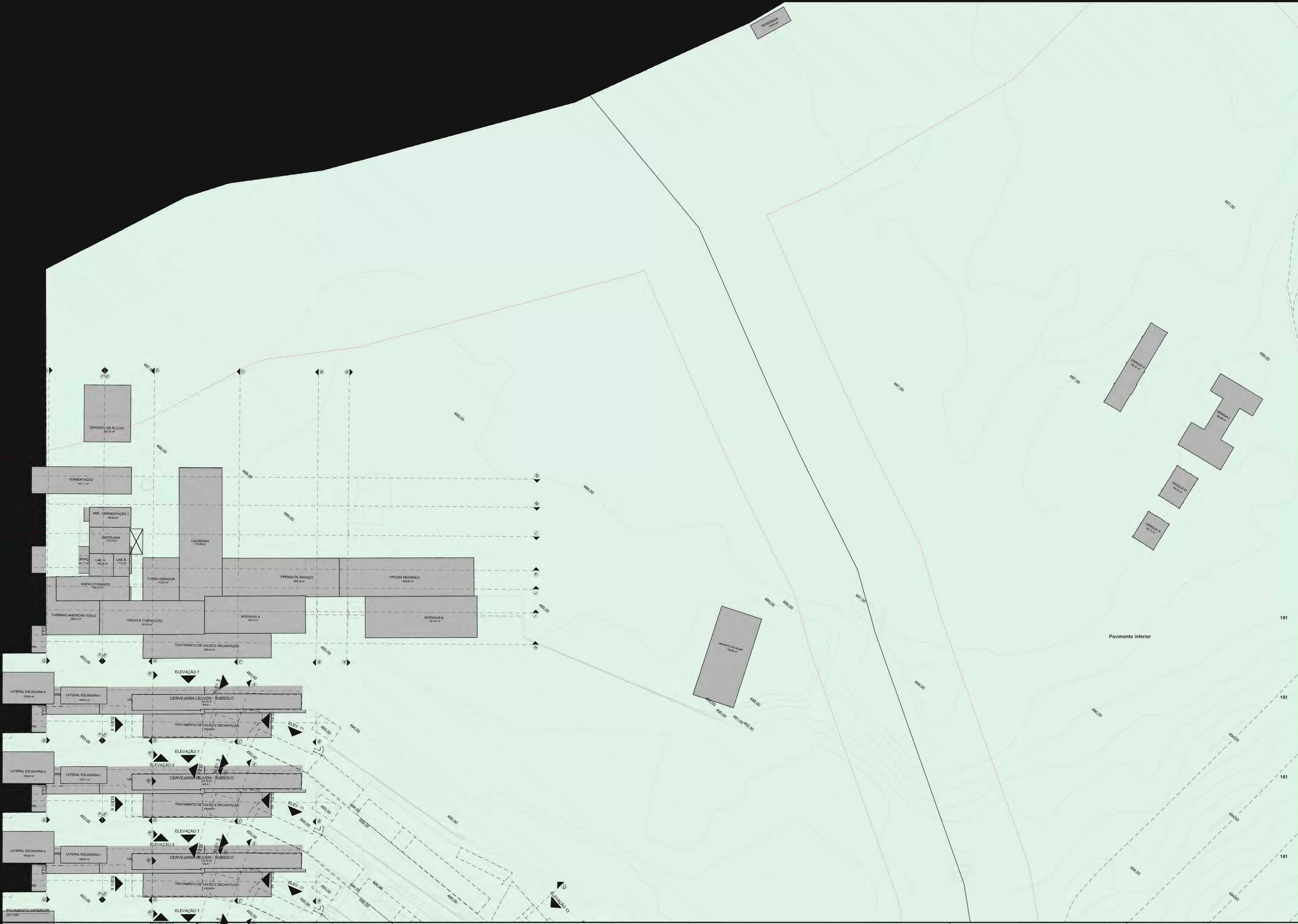
APÊNDICE B – Linhas do tempo História da Usina Monte Alegre

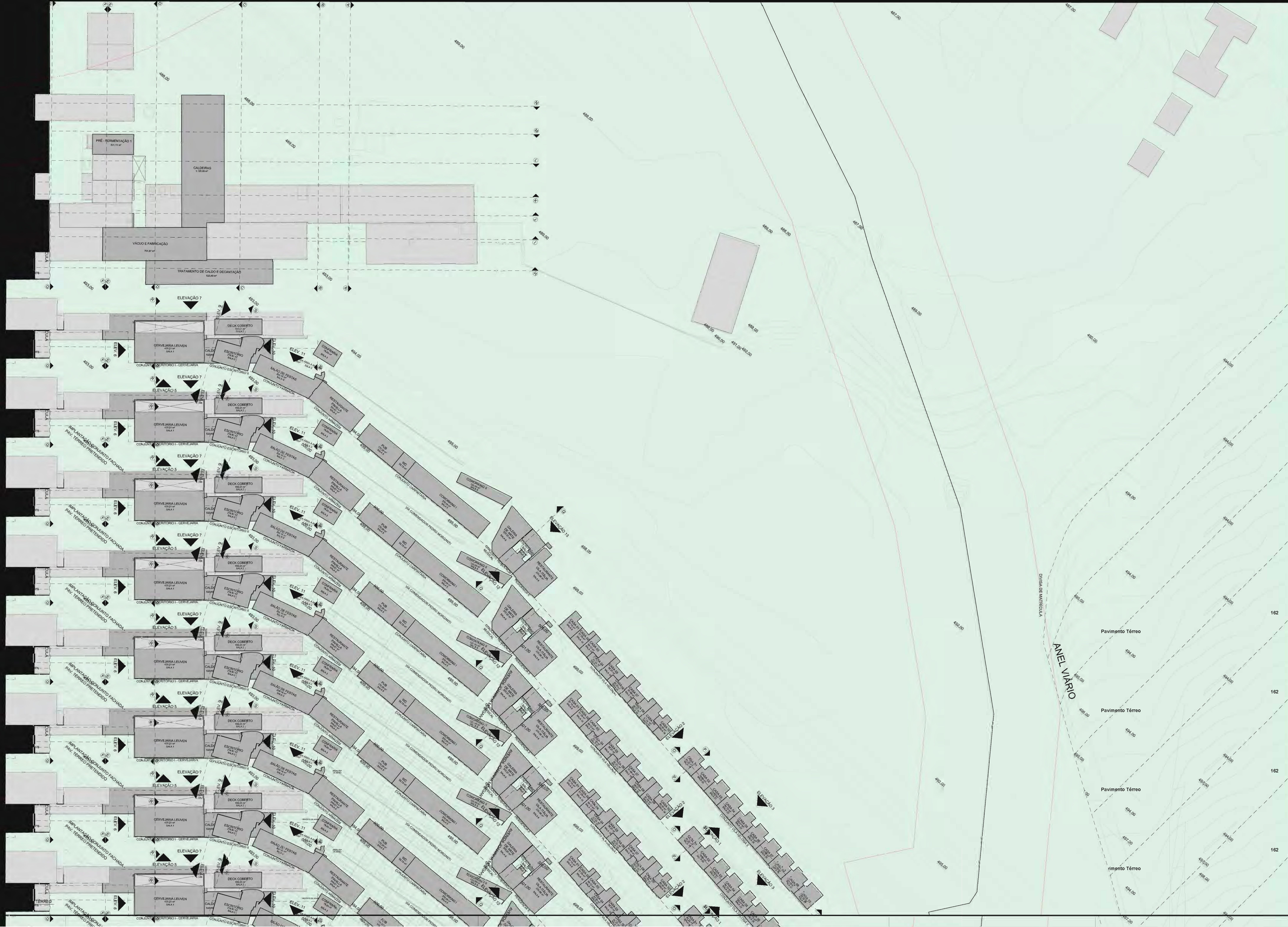


LINHA DO TEMPO DO PROJETO









ANEL VIÁRIO

Pavimento Térreo

Pavimento Térreo

Pavimento Térreo

Pavimento Térreo

162

162

162

162

