

Planos Municipais de Cultura em Ambiente de Aprendizagem a Distância



PLANOS MUNICIPAIS DE CULTURA - VISÃO GERAL



Ficha técnica

Ministério da Cultura
Secretaria de Articulação Institucional
Coordenação Geral de Instrumentos de Gestão do SNC

Universidade Federal da Bahia

Reitor

Dora Leal Rosa

Vice-reitor

Luiz Rogério Bastos Leal

Escola de Administração

Diretor

Francisco Lima Cruz Teixeira

Vice-diretor

Ernani Coelho Neto

Equipe de desenvolvimento do Projeto

Coordenador Geral

Ernani Coelho Neto

Coordenador Técnico

Horacio Nelson Hastenreiter Filho

Consultora Convidada

Neuza Hafner Britto

Consultora Convidada

Ângela Maria Menezes de Andrade

Consultor Pedagógico

José Márcio Barros

Analista Técnica

Katia Costa

Analista Técnica

Luana Vilutis

Pesquisadora

Justina Tellechea

Assessora de Comunicação

Denise Gomes Alves

Designer Instrucional

Paulinha Moreira

Designer Gráfico

Anderson Machado

Ilustrador

Rafael Barbosa de Freitas

Secretária Executiva

Lisandra dos Santos Alcântara

Professores Conteúdistas

Módulo Introdução ao Ambiente da Formação

Justina Tellechea

Módulo Cultura e Produção Simbólica

Doia Freire

José Márcio Barros

Módulo Políticas Públicas de Cultura

Lia Calabre

Rosana Boullosa

Módulo Planejamento Público

Horácio Nelson Hastenreiter Filho

Módulo Cultura e Desenvolvimento

Paulo Miguez

Módulo Sistema Nacional de Cultura

Cleide Vilela

Módulos de Elaboração de Planos

Neuza Hafner Britto

Pesquisa e Material Complementar

Horacio Nelson Hastenreiter Filho

Katia Costa

Luana Vilutis

Paulinha Moreira

Supervisão de Tutoria

Edivânia Landim

Justina Tellechea



Este trabalho está licenciado sob uma Licença Creative Commons Atribuição-Não-Comercial-compartilhamento pela mesma Licença 4.0 International. Para ver uma cópia desta licença, visite: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Sumário

Apresentação do Projeto	5
Apresentação do Módulo	6
Unidade I - O plano municipal e o SNC: premissas e princípios metodológicos	8
Tecendo a teia do conhecimento para o PMC	8
Os Planos Municipais e o Sistema Nacional de Cultura	10
Premissas e princípios metodológicos	11
Entendendo as Premissas	11
Entendendo os princípios	14
Para concluir	17
Unidade II - Sensibilização e participação democrática	18
Sensibilização: sentir, refletir, compreender	19
Mobilização: construção compartilhada de objetivos comuns	20
Para concluir	22
Unidade III - Visão metodológica do PMC	23
Organizando as Bases de Informações	24
O plano de cultura, suas etapas e a coerência interna	29
Para concluir	31
Atividade	32
Questões para o fórum de discussão teórica	33



Apresentação do Projeto

A lei que aborda o Plano Nacional de Cultura (PNC) prevê a assistência técnica a estados e municípios, estabelecendo como responsabilidade da União estimular que as demais esferas se capacitem para o exercício de suas responsabilidades, a partir de um planejamento adequado e alinhado às diretrizes nacionais. Não é por outro motivo que você está lendo esse texto agora.

Os Planos de Cultura Estaduais e Municipais surgem dentro do contexto de efetivação de uma política descentralizada e articulada para a área cultural. Para tal, é demandado o envolvimento de governantes, de agentes públicos e sociais, da comunidade artístico-cultural e da sociedade em geral, operando como elementos norteadores dos rumos da política cultural e da sua execução nas três instâncias de governo, o que inclui, logicamente, a instância municipal.

Com o propósito de apoiar os municípios no seu processo de elaboração dos PMC, surgiu o projeto de Assistência Técnica à Elaboração de Planos Municipais Culturais, viabilizado a partir de parceria do Ministério da Cultura (Minc) com a Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA), o qual teve como principal objetivo prover assistência técnica à elaboração de Planos Municipais de Cultura de doze (12) Capitais e oito (8) cidades de regiões metropolitanas do país. O Projeto foi desenvolvido sob a liderança do órgão de gestão cultural de cada município, com aporte da consultoria da UFBA, em articulação com o Conselho de Políticas Culturais quando existente, contando sempre com representativa participação da sociedade civil.

Apesar do relativo sucesso do projeto, ele se mostrou limitado para o tamanho do país e para os objetivos de integração do Ministério da Cultura. O Brasil tem mais de 5.000 municípios e a assistência técnica personalizada mostrou-se inviável para apoiar o desenvolvimento de Planos de Cultura em um volume representativo do território nacional. É nesse contexto que surge a segunda fase do projeto, denominado de Projeto EAD Planos Municipais de Cultura.

A proposta de Educação à Distância, com capacitação facilitada por um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) permitirá que, em média, 400 municípios sejam capacitados e apoiados, simultaneamente, no seu processo de desenvolvimento de Planos Municipais de Cultura. Cada município indicou dois representantes: o primeiro, do órgão público responsável pela gestão da área cultural e o segundo, representante da sociedade civil.

O conteúdo do curso está inteiramente disponível no AVA que você está acessando agora, mas ele é apenas um dos insumos importantes para que você, participante, possa desenvolver o Plano de Cultura do seu município. Certamente, a participação nos fóruns, a interação com seus pares, a realização das atividades propostas, as dúvidas esclarecidas junto aos tutores serão igualmente fundamentais para o sucesso da empreitada que ora se inicia.

Sucesso!

Apresentação do Módulo

Até aqui percorremos um caminho de compartilhamento e alinhamento de conhecimentos sobre assuntos que se relacionam intimamente com a tarefa que temos pela frente, qual seja, apreender um método de planejamento aplicado ao plano municipal de cultura e experimentá-lo em condições reais. A partir desse módulo que ora se inicia, você estará em contato com o passo a passo desse método, de modo a compreendê-lo e praticá-lo.

Nesse momento, você entenderá as bases do trabalho a ser feito e terá uma visão geral de tudo o que vai ser realizado doravante até o final dessa formação. Verá, sobretudo, que o processo de planejar o desenvolvimento cultural é único de cada lugar, requer participação social, exige informações que precisam ser compartilhadas, uma grande capacidade de análise e esforço coletivo para gerar convergências. É claro que o plano não é o único instrumento do planejamento cultural, mas é um dos principais e por esta razão foi definido pelo Ministério da Cultura como requisito no Acordo de Cooperação Federativa do Sistema Nacional de Cultura.

A autora do módulo

Neuza Hafner Britto

Possui graduação em Administração de Empresas pela Universidade Federal da Bahia com Pós Graduação “latu sensu” em Planejamento e Gestão Governamental. Participou da Coordenação Técnica do Sistema de Informações e Indicadores em Cultura para a Secretaria de Cultura do Estado da Bahia - 2013/2014. Atuou como Consultora Convidada no Projeto de Assistência Técnica à Elaboração de Planos Culturais de Capitais e Cidades de Regiões Metropolitanas.

Objetivo

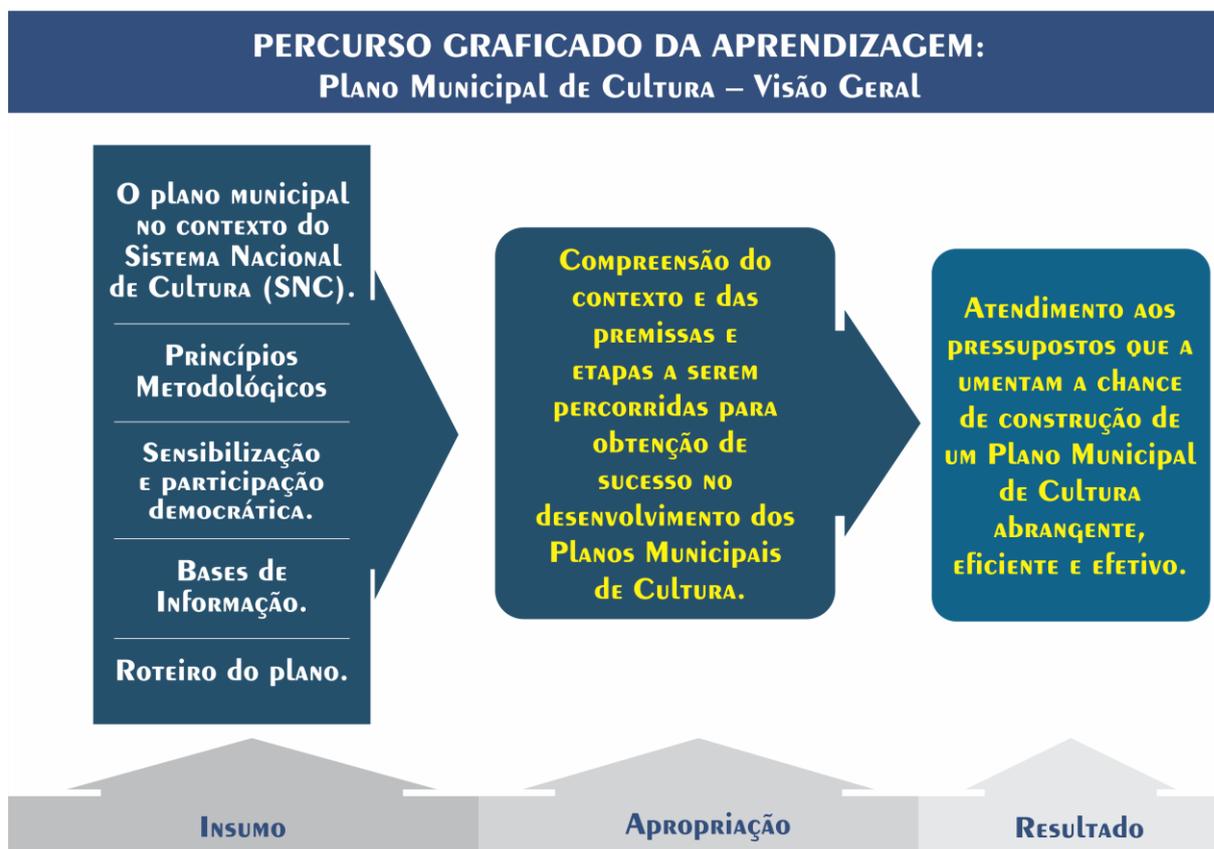
Oferecer uma visão geral da metodologia objeto da capacitação, relacionando vários aspectos dos conteúdos da formação e o roteiro de elaboração de um plano municipal de cultura.

Conteúdos geradores

O plano municipal no contexto do Sistema Nacional de Cultura (SNC). Premissas e Princípios Metodológicos. Sensibilização e participação democrática. Bases de Informação. Visão geral do roteiro do plano. Análise de coerência interna.

Percurso graficado da aprendizagem

O percurso graficado da aprendizagem representa a trajetória que lhe propomos nesse estudo: aquilo que o módulo oferece, o que esperamos que você aprenda e o resultado dessa aprendizagem e suas ressonâncias no Plano Municipal de Cultura.



Unidade I - O plano municipal e o SNC: premissas e princípios metodológicos



Você já viu que um plano é uma forma de expressão estruturada de uma política pública e que em sistemas federativos de governo as políticas nacionais orientam as políticas subnacionais - no caso do Brasil, de estados, do Distrito Federal e dos municípios.

Além de observar o que está disposto nas políticas nacionais, para elaborar um plano é preciso pactuar premissas e princípios, de modo que o processo de planejamento seja respaldado pelo conjunto dos atores que dele participa e pela sociedade em geral.

Como os planos das esferas municipais se articulam com a política nacional de cultura e quais os referenciais para o processo de planejar o desenvolvimento cultural? É o que veremos nesta Unidade.

Tecendo a teia do conhecimento para o PMC

No campo das políticas públicas um plano de desenvolvimento é um dos principais instrumentos dos poderes constituídos e da sociedade para organizar intervenções sobre uma realidade que se pretende mudar. No mundo contemporâneo das sociedades democráticas, **o exercício do planejamento é também um exercício de pactuação entre atores que ultrapassa os limites do próprio estado**. Na área da cultura isso se torna mais complexo na medida em que envolve uma grande diversidade de segmentos tradicionais, contemporâneos e emergentes.

O Brasil tem uma longa trajetória em políticas culturais, ora marcada pela ausência de instrumentos efetivos, ora pela existência de instrumentos sem o nível de participação desejável. Uma trajetória sempre sujeita a instabilidades, oscilações e descontinuidades desnecessárias. Como em muitos outros aspectos da vida nacional, é como se as iniciativas dependessem exclusivamente de lideranças nesta ou naquela conjuntura específica que, por um esforço pessoal, introduzia mecanismos de políticas públicas quase autorais.

Nessa trajetória, a Constituição de 1988 é um marco significativo. Ela institucionaliza dois aspectos particularmente importantes: a **cultura como direito** e a **participação social nas políticas públicas**. Decorrências da evolução da sociedade brasileira, ao mesmo tempo

representam o reconhecimento político formal de uma necessidade histórica e a fixação de referências para a ação do Estado, o que contribui para o aprimoramento dessa evolução.

Os próprios instrumentos formais de planejamento tradicionalmente usados no País se aperfeiçoam com a democratização a partir desse marco constitucional. Assim ocorreu com os orçamentos públicos, antes praticamente peças contábeis desconectadas e genéricas. A exigência por programas articulados plurianuais que ultrapassam mandatos eletivos e a fixação de planos estratégicos para alguns setores fizeram avançar as práticas de gestão pública até os dias de hoje, quando se alastram experiências metodológicas mais aprimoradas e participativas (lembra-se do que vimos no módulo sobre **Planejamento Público?**).

Paralelamente, evoluíram concepções sobre o desenvolvimento, o desenvolvimento do campo cultural propriamente dito e a inter-relação entre ambos. Instituições internacionais como a Unesco passam a apregoar, em especial a partir de 2005, novos conceitos, reflexões e experiências que dão conta do chamado “transbordamento da cultura” do seu campo específico, sua transversalidade, sua diversidade, bem como seu explosivo potencial econômico (conforme já estudamos no módulo **Cultura e Desenvolvimento**). Mais importante: é dado relevo à **cultura na centralidade do desenvolvimento humano**.

Muito além do entrelaçamento entre cultura e economia que propiciou o surgimento de uma economia da cultura, a noção de desenvolvimento socioeconômico que vem sendo revisitada desde os anos 70 ganha na contemporaneidade um enfoque multidimensional, pondo em discussão modelos de políticas públicas a partir de uma nova equação assentada na diversidade cultural. Uma diversidade que não mais pode ser entendida como simples mosaico de expressões inventariáveis e preserváveis e sim como **produtos - diferentes, mas não desiguais - de relações humanas** concretas; argamassa de uma nova lógica econômica e, conseqüentemente, de novos modelos de desenvolvimento inclusivos e autossustentados.

É a cultura deixando de ser vista como a “cereja do bolo” apenas disponível para alguns, passando a se constituir o ingrediente básico do próprio bolo desenvolvido por todos e para todos.



Foto: Xava Du

Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/7933170@N03/792776147>

Como você pode perceber, vimos tudo isso nos Módulos Básicos. E esse cenário é o ambiente no qual vem evoluindo a concepção e a implantação do Sistema Nacional de Cultura.

Os Planos Municipais e o Sistema Nacional de Cultura

Como referência organizativa da política nacional de cultura, o SNC incorpora experiências importantes de modelos federativos já implantados no País, impulsionados pela Constituição de 1988, como os das áreas de saúde, educação, meio ambiente e assistência social. Tanto na União como nas esferas subnacionais, a organização sistêmica igualmente é utilizada em funções comuns internas de governos, como de planejamento, finanças e administração.

O SNC incorpora, também, o que há de mais primoroso na atualidade em termos de conceitos no campo cultural e de prática de gestão pública compartilhada, traduzindo isto em sua concepção geral e em seus componentes estruturais, como foi visto no Módulo sobre o SNC.

Você deve ter notado que o artigo 216-A da nossa Constituição determina que “o Sistema Nacional de Cultura fundamenta-se na política nacional de cultura e nas suas diretrizes, estabelecidas no Plano Nacional de Cultura”. Por sua vez, a primeira meta do Plano Nacional é a institucionalização e implementação do Sistema Nacional. Provavelmente, deve ter se perguntado: como se considerou como fundamento do Sistema outro instrumento de política pública que é, ao mesmo tempo, um dos integrantes da estrutura do próprio Sistema, que é uma meta ainda não alcançada?? Vamos esclarecer essa questão!

Primeiro, isso é da natureza dos modelos sistêmicos. Eles se autoreferenciam, assim como geram conexões externas à sua própria estrutura uma vez que não são fechados e restritos ao ambiente nos quais devem operar, no caso, a área cultural.

Segundo, sistema é a estrutura organizacional, como um *hardware* flexível, composto por peças que se articulam e que possuem autonomia total ou relativa. Para essa estrutura funcionar, precisa de uma agenda, uma pauta, um programa que seja comum e que, do ponto de vista do sistema, funcione como amálgama da articulação entre as suas partes. É como um *software* gerenciador do *hardware*. E é esse papel que cumpre o **Plano Nacional de Cultura no SNC: gerar os conteúdos programáticos para o próprio funcionamento do sistema**. Retomando a metáfora, o hardware flexível é o SNC e o software é o Plano Nacional de Cultura.

Ora, o Sistema Nacional estabelece entre seus componentes **autônomos e articulados os Sistemas Municipais de Cultura**. Para estes, os planos municipais de cultura desempenham o mesmo papel, com duplo direcionamento: interno, na articulação entre seus componentes próprios; e externo, quando se referencia no Plano Nacional de Cultura e se conecta ao SNC.

Os planos municipais de cultura se constituem, portanto, como **instrumentos de políticas públicas da base federativa brasileira** que sustentam e refletem a articulação programática do Sistema Nacional de Cultura.

PLANOS DE CULTURA NACIONAL, ESTADUAIS, DISTRITAL E MUNICIPAIS SE CONECTAM PARA COMPOR AS POLÍTICAS CULTURAIS BRASILEIRAS NO SISTEMA NACIONAL DE CULTURA



Premissas e princípios metodológicos

Todo trabalho de planejamento é lastreado em *premissas* e *princípios* que orientam e dão sentido ao método. As premissas metodológicas aqui consideradas são ideias, suposições ou fatos que servem de base à realização do trabalho. Já os princípios metodológicos são regras que haverão de orientar a conduta, o comportamento e a prática dos participantes na preparação do Plano. Ambos são essenciais; governam e aportam qualidade ao processo de planejar.



As premissas e princípios para a elaboração de planos municipais de cultura decorrem do contexto do Sistema Nacional de Cultura e das práticas contemporâneas que embasam metodologias de planejamento.

Entendendo as Premissas

Vejamos, a seguir, quatro premissas que poderão ser ajustadas e complementadas em cada

município:

1. *O processo de elaboração do Plano é participativo;*
2. *O processo de planejamento é político e é técnico;*
3. *O Plano é integrado e compõe o planejamento do desenvolvimento municipal;*
4. *O Plano municipal é alinhado aos planos nacional e estadual.*

1 O processo de elaboração do Plano é participativo

Já vimos como é importante a participação social em políticas públicas e como essa participação está incorporada nos marcos legais brasileiros. **Assim é que a elaboração de planos municipais, em todas as suas etapas, envolve o poder público e a sociedade.**

A participação do poder público não se restringe apenas aos dirigentes e técnicos da Prefeitura e podem ser convidadas representações de organismos estaduais e federais que atuam no município. Como a versão final do documento será uma Lei aprovada na Câmara Municipal, é importante que os vereadores e as frentes parlamentares voltadas à cultura sejam incluídos, sejam informados, acompanhem e opinem. Isso certamente favorecerá a sua posterior aprovação.

A participação da sociedade na elaboração do plano pode ocorrer de diferentes maneiras e em diversos espaços: em instâncias colegiadas, consultas públicas, audiências públicas, conferências e outros eventos de mobilização e debate como oficinas, seminários, rodas de conversa, etc. Desses espaços, destaca-se o **Conselho Municipal de Políticas Culturais** pela sua natureza institucional e pelo fato de estar expressamente recomendado pelo MinC ser esta a instância privilegiada para coautoria do plano e sua validação antes de ser submetido à aprovação legislativa. Como alternativa à inexistência desse conselho poderá ser organizado um fórum municipal específico para o plano nos moldes preconizados para conselhos.

Quanto melhor for a participação social no planejamento, maior será a legitimidade do plano, ou seja, mais amplamente reconhecido e valorizado será o documento final, o que contribui para o êxito de sua execução.

Essa premissa está associada ao princípio da **legitimidade** que veremos adiante. Na Unidade II será visto como a sensibilização e a mobilização são fatores basilares da participação social.

2 O processo de planejamento é político e é técnico

O exercício do planejamento público se constitui em um processo permanente de negociação, concertação e escolha envolvendo diferentes grupos sociais, por vezes divergentes. Sendo o planejamento um processo antecipado de decisões sobre um futuro desejado, o Plano resultante, além de se converter numa peça literária, é a **expressão concreta de um pacto político entre atores sociais**. Contudo, sua elaboração requer método ancorado em dados, fatos e alternativas viáveis que exigem recursos de natureza eminentemente técnica. **Quanto melhor a base técnica do Plano, maior é sua probabilidade de sustentação política.**

O planejamento é técnico enquanto resultante do uso de metodologia, práticas, procedimentos, enfim, conhecimentos técnicos para organização, sistematização e hierarquização da realidade e das variáveis do processo em questão. Este método que você exercitará nessa formação é uma expressão dessa dimensão técnica.

O planejamento é, também, político, porque consiste em escolhas, em tomadas de decisão sobre os caminhos a serem seguidos, na definição de objetivos e metas a serem alcançados. A dimensão política do planejamento envolve, assim, interesses diversos e a negociação entre os diferentes atores, o que dá relevo à organização de arenas de participação mencionadas na premissa anterior.



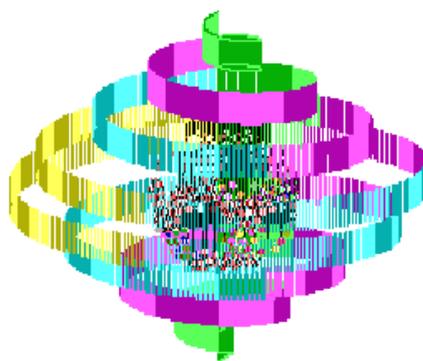
3 O Plano é integrado e compõe o planejamento do desenvolvimento municipal

Políticas culturais consistentes são marcadas pela transversalidade, pela intersectorialidade e, como já vimos, elas se posicionam como qualificadoras do desenvolvimento. Assim, **o plano de cultura precisa dialogar com outras áreas de atuação municipal**, incorporar elementos nelas presentes e gerar outros que possam ser assumidos por elas e que contribuam para o desenvolvimento qualificado, inclusivo e autossustentado.

O **PMC não é um plano do órgão gestor da cultura** (embora este exerça a sua coordenação e inclua grande parte das ações em seu programa de trabalho) e **nem é uma coleção de planos setoriais de cultura**. É um plano do município e que **reflete a cultura no contexto do desenvolvimento municipal**. Os planos setoriais de cultura, por sua vez, contemplam as especificidades dos diferentes segmentos culturais projetando as políticas públicas para atendê-los.

4 O Plano municipal é alinhado aos planos nacional e estadual

Já sabemos que o Sistema Nacional de Cultura é um modelo de gestão e promoção conjunta de políticas públicas de cultura, pactuadas entre todos os entes da federação e a sociedade. Como função exercida por todas as esferas de governo e de forma concorrente, **o desenvolvimento cultural requer uma abordagem que leve em conta os papéis dos diferentes níveis de administração pública através de uma atuação integrada** que atenda às respectivas especificidades e respeite a autonomia federativa.



Disponível em: [Wikimedia Commons](#)

O Plano Nacional de Cultura, como o próprio nome diz, é nacional, diz respeito a um conjunto de metas, ações e diretrizes da política de cultura para todo o Brasil. Como

consequência disso, ele não é de atribuição exclusiva do Governo Federal e, para que o conjunto de suas 53 metas seja alcançado até 2020, é preciso o envolvimento e o compromisso de estados, municípios e Distrito Federal.

No Módulo sobre o SNC você conheceu as metas do Plano Nacional de Cultura que têm relação direta com os municípios. Ali também foram abordados os compromissos federativos que o município celebra ao aderir ao Sistema Nacional de Cultura.

Assim como o PNC, vimos que os planos municipais articulam os seus respectivos sistemas com o SNC e também com sistemas dos estados. Por isso este método de elaboração de planos municipais valoriza o alinhamento do plano municipal com os planos estadual e nacional de cultura.

Entendendo os princípios

Postas as premissas como condições prévias a serem assumidas pelos municípios, vejamos agora os cinco princípios norteadores dos planos de cultura, que também podem ser adaptados e ampliados em cada município:

1. *Protagonismo municipal;*
2. *Diálogo interinstitucional e social;*
3. *Legitimidade;*
4. *Visão sistêmica e territorial;*
5. *Transparência e objetividade.*

1 *Protagonismo municipal*

Esse princípio decorre de outro constitucional: a **autonomia federativa**. O processo de construção do PMC obedece a um conjunto de etapas e procedimentos, com a participação, ao longo do tempo, de atores diversos e trânsito por distintas instâncias consultivas, deliberativas e de validação. Isto exige a presença de uma liderança atuante, responsável pela coordenação dos trabalhos e pela articulação entre as instâncias, de modo a tornar esse processo exitoso. Esse papel é do Poder Executivo municipal, representado pelo órgão gestor de cultura, com as necessárias condições política e técnica.



Foto: Pamela Machado

Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/pamelamachado/384603907>

Protagonismo municipal significa, também, que **cabe ao município decidir sobre o conteúdo do plano**. E essa decisão final cabe à Câmara Municipal, sendo a ativa participação dos vereadores uma condição importante durante a elaboração do plano. O Poder Legislativo é destaque como protagonista do planejamento, assim como a sociedade e o Executivo Municipal.

2 *Diálogo interinstitucional e social*

Esse princípio é decorrente da premissa de participação.

Estabelecer instâncias e etapas de diálogo e pactuação para construção de convergências deve ser preocupação permanente ao longo da elaboração do PMC. Isto possibilita um ambiente propício ao desenvolvimento de um processo rico, dinâmico e que contemple os diversos aspectos da cultura no âmbito do município.

Essas instâncias e etapas devem considerar o diálogo interinstitucional, ou seja, a **interlocação permanente da área de cultura** com as demais áreas do Poder Executivo municipal, com o Poder Legislativo e com outras esferas de governo. Isto fortalece a transversalidade, a intersetorialidade e a coerência com os Planos Nacional e Estadual, como veremos em outro princípio adiante.



Foto: Bruno Fernandes

Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/bfernandes/4530396014>

Também devem considerar, como já dito, a **participação efetiva da sociedade local**, em especial, mas não exclusivamente, da comunidade cultural. Para isso dois órgãos são particularmente importantes, pois, além de liderarem o processo em distintos papéis, atuam como espaços de mediação: o **órgão gestor de cultura** e o **conselho de política cultural**.

3 *Legitimidade*

Esse princípio é decorrente da natureza do plano de cultura como plano de Estado.

O processo de construção do PMC e o próprio documento produzido devem ser imbuídos de legitimidade, caracterizada por possuir **legalidade formal**, **representatividade política** e

consistência técnica.

Por legalidade formal, entenda-se a preocupação de que todos os procedimentos realizados estejam apoiados em instrumentos jurídicos vigentes, sejam leis, decretos, portarias ou outro instrumento previsto na legislação municipal. Além disso, deve-se garantir a instituição do PMC por lei específica, aprovada na Câmara e sancionada pelo Prefeito, tornando-o componente do arcabouço legal.



A construção de instâncias de participação é um meio de dotar o Plano de representatividade política, de modo que seja reconhecido pela população do Município. Neste sentido, a representação é uma via de mão dupla: representantes comprometidos com interesses dos representados e os representados controlando as ações dos representantes. Aqui, o Conselho de Cultura, se existente, assume um papel de protagonista.

Por fim, o PMC deve ter consistência técnica, ou seja, deve estar estruturado com método, com a linguagem adequada e guardando coerência entre suas partes. Para isto, a equipe responsável por apoiar sua elaboração deve reunir competência técnica para o bom desenvolvimento do trabalho.

4 *Visão sistêmica e territorial*

Esse princípio decorre da natureza da cultura no contexto do desenvolvimento local.

Na construção do PMC, os assuntos discutidos devem ser imbuídos de uma visão sistêmica, numa perspectiva que considere o conjunto das iniciativas da sociedade, a política cultural do Município, a sua interligação com outras políticas municipais e a sua articulação com outras esferas de governo através dos Planos Nacional e Estadual de Cultura.

Atenção especialíssima deve ser dada à heterogeneidade e às demandas para além dos segmentos culturais tomados isoladamente, contextualizando-os na ambiência territorial do município, à luz dos critérios de zoneamento adotados.

Pensar um Plano que seja **amplo e que abranja todos os segmentos e regiões** demonstra o cuidado que instrumento contemple todos os munícipes e não apenas os grupos mais bem organizados e estruturados.



5 *Transparência e objetividade*

Esse princípio decorre das exigências de uma **democracia participativa** e do **direito de acesso à informação** pelos cidadãos.

A transparência, entendida como acesso à informação, é fundamental para que haja reconhecimento do PMC pela sociedade e seus representantes, de modo que todos os produtos gerados e os resultados a alcançar sejam de amplo conhecimento. Assim, a divulgação de todas as etapas e o fácil acesso aos registros dos diversos eventos e dos

documentos produzidos deve ser uma preocupação permanente.



Foto:Lourdes Muñoz Santamaria

Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/lourdesmunozsantamaria/9727803759>

Da mesma forma, todos os textos elaborados, especialmente o próprio PMC, devem primar pela objetividade, de modo que possibilite uma leitura clara e direta, permitindo uma ampla compreensão por todos. Uma escrita de fácil entendimento também é requisito para a transparência exigida.

Para concluir

Nesta Unidade tratamos da relação entre o plano municipal de cultura e os planos nacional e estadual, e de como esses instrumentos de planejamento em todo o País podem se conectar organicamente para um desenvolvimento cultural que seja simultaneamente sistêmico e voltado para as especificidades de cada localidade e região.

Vimos, também, que é necessário pactuar premissas e princípios que atuem como balizadores do processo do planejamento para os participantes, para o poder público e para os cidadãos em geral. Na próxima Unidade, vamos refletir um pouco mais sobre essa participação social no plano de cultura, compreendendo melhor a sensibilização e a mobilização democrática.

Unidade II - Sensibilização e participação democrática



Foto: Ádria de Souza/Pref.Olinda

Disponível em: <https://www.flickr.com/photos/prefeituradeolinda/8671698981>

Participação social não ocorre sem motivação ou de uma hora para outra. Também não ocorre da mesma maneira ou ao mesmo tempo para pessoas ou grupos sociais. Estratégias de sensibilização e mobilização são chaves em processos participativos e nesta Unidade vamos tratar desses conceitos e de meios para envolver a sociedade na elaboração de planos municipais de cultura.

Já vimos que o planejamento não é tarefa apenas de técnicos e gestores. Deve ser executado integrando os sujeitos a quem se destina. O planejamento participativo contribui como estratégia de desenvolvimento de longo prazo, consolida o Estado democrático e fortalece a cidadania. Já incorporada na legislação brasileira, a participação social vem sendo cada vez mais praticada em várias áreas do setor público nacional.

A participação embasada em noções de **cidadania** e **democracia** compreende o sujeito político, seja ele individual ou coletivo, para além de seus direitos e deveres, como participe ativo no espaço público. A participação é assim concebida como uma construção histórica e social, um aprendizado continuado de cidadãos, suas representações e integrantes do Estado.

O entendimento de que o poder é vivido em outros contextos que não apenas o Congresso, a Câmara Municipal e a Assembleia Legislativa faz parte desse aprendizado. Colegiados, como os conselhos municipais de cultura, ganham relevância como espaços para a vivência da participação e da democracia, essenciais para consolidar domínios públicos de decisão e controle social.

Atrair a população para participar em processos de planejamento nem sempre é tarefa simples. Para a maioria das pessoas o engajamento não acontece espontaneamente. É preciso estimulá-lo, criar condições para que ele ocorra, circular informação para que as

peças saibam como participar e, sobretudo, motivar para que façam parte de algo que tradicionalmente é encarado como de responsabilidade de especialistas, técnicos e gestores. Em suma, é preciso sensibilizá-las e mobilizá-las para que elas, de alguma forma, se apropriem do processo e sintam-se parte dele e de seus resultados.

Embora a sensibilização e a mobilização caminhem juntas, não são equivalentes e exigem estratégias distintas. É preciso compreender suas especificidades e o papel que desempenham na elaboração do plano municipal de cultura. É isso que veremos a seguir.

Sensibilização: sentir, refletir, compreender

Sensibilizar é **tocar as pessoas para a importância** de algo que poderia estar despercebido, levá-las a sentir e pensar sobre esse algo que pode ser novo ou já existente. Isso independe se, uma vez sensibilizadas, as pessoas se mobilizam, se envolvem ou se comprometem com aquilo que as tocaram. O mais importante é que, uma vez sensibilizadas, compreendam a relevância, tácita ou explicitamente.

Para sensibilizar necessariamente não se escolhe atores. **Toda a sociedade pode ser foco de estratégias de sensibilização**, para as quais a comunicação é essencial. Uma vez sensibilizadas, as pessoas podem decidir se envolver e participar, em níveis e espaços diferenciados. Isso é uma **escolha** de cada um ou decorrência de um papel desempenhado que inclua uma representação coletiva.



Foto: Guilherme Pavan
Disponível em: [flickr](#)

Há quem associe a sensibilização apenas a um esforço de adesão a uma ideia, duvidando da possibilidade de abarcar conteúdo crítico, pedagógico ou reconhecimento dos opostos. Mas essa é uma concepção de sensibilização que pode ser caracterizada de “propagandística” como para consumo de um produto: quem não aderir, está fora, não é consumidor, não é cliente. Na esfera pública isso é muito diferente, pois o que está em jogo não se trata apenas de adesão, mas de direitos, deveres, mudanças sociais. O cidadão não é somente um cliente do serviço público; é sujeito político e não deixará de sê-lo se não estiver sensibilizado.

Na elaboração de políticas públicas, **sensibilizar implica oferecer informações e esclarecimentos** sobre o tema, em criar espaços físicos e virtuais de veiculação de ideias e debates que propiciem a reflexão, enfim, destacar o tema na agenda política e demonstrar sua relevância para o futuro e o cotidiano dos cidadãos. As estratégias eleitas não de ser compatíveis com a complexidade social, reconhecendo classes, faixas etárias, raças, formas de expressões, modos de vida, escolaridade etc.

Num plano municipal de cultura, a sensibilização objetiva **divulgar o propósito do planejamento e gerar uma ambiência favorável para que as pessoas pensem a cultura no município**, se sintam estimuladas a contribuir, a participar de alguma maneira. Isso influencia bastante no nível de comprometimento dos poderes públicos; gestores e parlamentares são mais incentivados a manter os apoios necessários.

A sensibilização é uma prática continuada; ela inicia, acompanha e permeia todas as etapas do planejamento. Para alcançar seus objetivos, algumas providências são exemplificadas a seguir:

- ① Conceber e manter uma **sistemática de divulgação ampla e criativa** que atinja diferentes públicos. Todos os meios de comunicação possíveis contribuem para aumentar o alcance do conhecimento público sobre o plano: páginas na internet, mensagens eletrônicas, redes sociais, rádios tradicionais e comunitárias, televisão, material impresso (folhetos, cartazes, outdoors, banners etc.), carros de som, dentre outros.
- ① Preparar **multiplicadores**, pessoas do poder público e da sociedade que já entendam da importância da iniciativa para que possam falar sobre o assunto com outras pessoas.
- ① Criar **uma marca e um slogan** como referências que possam ser rapidamente identificados e relacionados com o plano municipal de cultura.
- ① Realizar **eventos públicos** para iniciar ou concluir etapas importantes, tornando-os marcos de veiculação de informações sobre o processo de elaboração e seus produtos. O início dos trabalhos, sua finalização, as submissões à consulta pública e a entrega do plano à Câmara de Vereadores são os mais emblemáticos.
- ① Manter **canais interativos de relacionamento** permanentemente abertos para receber e transmitir dados e informações, tirar dúvidas, prestar esclarecimentos, tratar críticas e sugestões de pessoas, grupos ou entidades. Se a Prefeitura possuir centrais de atendimento, utilizá-las como suporte.
- ① **Descentralizar geograficamente** as iniciativas de interação presenciais e eventos intermediários, de modo que a experiência da elaboração do plano possa ser vivenciada em várias regiões do município.
- ① **Aproveitar eventos e ações** culturais de referência no município para manter viva a lembrança de que há um planejamento participativo sendo realizado.

Mobilização: construção compartilhada de objetivos comuns



Disponível em: [Visão Panorâmica](#)

Mobilizar é colocar em movimento pessoas para uma ação conjunta, na busca de um

objetivo comum. Enquanto a sensibilização envolve despertar sentimentos, a mobilização implica em convocação e envolve emoção e razão.

O senso comum por vezes confunde mobilização com manifestação social, mas são coisas bem diferentes. Mobilização existe independente de haver manifestação e esta se utiliza da mobilização para se concretizar.

Voltemos ao módulo de **Políticas Públicas**. Aprendemos que em sociedades complexas quase nunca se consegue envolver a todos para concepção de um instrumento de política pública. Você se lembra da abordagem sobre o quadro de atores associados a cada instrumento? É o chamado **subconjunto de atores** ou **arena do instrumento**.

Pois bem, o plano municipal de cultura também tem suas arenas, cujas pessoas devem ser mobilizadas, sem que seja desconsiderado manter um nível de mobilização da sociedade e da comunidade cultural em geral sobre o tema. Grupos e pessoas podem ser mobilizados em níveis diferentes conforme seus relacionamentos com o campo cultural do município, as contribuições e apoios ao plano de cultura. Da definição das arenas - sempre atualizadas, é claro - decorrem as estratégias de mobilização adotadas.

Um quadro de atores sociais do plano municipal de cultura pode incluir, dentre outros:

- 👉 agentes, produtores, formadores e críticos culturais;
- 👉 artistas, mestres culturais, artesãos;
- 👉 profissionais e empresas fornecedores para a área cultural;
- 👉 organizações de educação e ensino que envolve cultura;
- 👉 organizações com ações de financiamento e fomento à cultura;
- 👉 pessoas jurídicas em geral (com ou sem fins lucrativos), grupos e coletivos de cultura;
- 👉 pessoas físicas e jurídicas de áreas que dialogam mais estreitamente com a cultura, como educação, comunicação, turismo, esporte, urbanismo, desenvolvimento rural, tecnologia e inovação, etc.

Se essa lista for associada aos segmentos culturais e afins, bem como aos perfis populacionais (etnia, faixa etária, gênero, orientação sexual, etc.) ou a recortes territoriais, a arena do plano revela toda a sua complexidade. E isso demanda critérios para definir quem convocar, para quê e quando. Esse é um aspecto primordial na formação das arenas para consistência das estratégias de mobilização, com o propósito de incentivar o comprometimento e manter a participação desses atores no processo de planejamento.

É aqui que se inserem requerimentos da institucionalidade da prática democrática: a **representatividade** e a **diversidade de alternativas de participação**. Assim, é recomendável que a estratégia de mobilização para o PMC leve em conta:

- 👉 **meios** para que os cidadãos em geral possam contribuir;
- 👉 **instância de validação** do processo e seus resultados, culminando com o documento do plano antes do envio, pelo Prefeito, ao legislativo municipal;
- 👉 **instâncias intermediárias de proposição e discussão**, preferencialmente regionalizadas;
- 👉 **os canais de representação formal instituídos**, em especial a Câmara de Vereadores.

No contexto do Sistema Nacional de Cultura, como já abordado, o espaço privilegiado para

a instância de validação é o **Conselho Municipal de Políticas Culturais**. Outros meios e instâncias específicos abrigam a participação social, como fóruns, encontros temáticos e regionais.

Sensibilização e mobilização para o planejamento participativo são práticas experimentadas em outras áreas. Os municípios que já elaboraram seus planos de cultura adotaram estratégias adequadas às suas próprias necessidades. São experiências que vale a pena você conhecer.

Para concluir

Você acha que seu município está preparado para estruturar a participação social ampla na elaboração do plano de cultura? Nesta Unidade, pretendemos oferecer elementos para essa reflexão, de modo que ações de sensibilização e mobilização possam proporcionar sustentação ao processo de planejamento.

Na próxima Unidade trataremos mais diretamente do método do planejamento que iremos adotar nesta formação. Inicialmente você terá uma visão geral e, nos próximos módulos, o detalhamento de cada etapa.

Aproveite para encaminhar definições sobre como se dará a participação no plano do seu município. Afinal, ela estará presente ao longo de todas as etapas, requer esforço muito especial da equipe da Prefeitura e exige uma boa capacidade de diálogo e negociação. E, como vimos, é um diferencial importante para a qualidade do plano que será elaborado e para sua legitimidade.

Unidade III - Visão metodológica do PMC



Planejar exige método. Mais que isso: exige método adequado ao objeto do planejamento, aos sujeitos que operam o planejamento e aos sujeitos a quem se destina o planejamento. Nesta unidade você conhecerá as principais etapas do método para plano municipal de cultura que será utilizado nesta formação e que serão detalhadas nos módulos seguintes com sua experimentação prática. Aqui também abordaremos como tratar as informações para conceber o plano, bem como apresentaremos o procedimento para assegurar sua coerência interna como instrumento de política pública.

Quem é da área cultural sabe que os eventos possuem três conjuntos de esforços: a pré-produção, a produção e a pós-produção. Pois bem, no nosso “evento” plano municipal de cultura ocorre algo similar. Há o antes, o durante e o depois, só que **estaremos vivenciando um processo**, e não um evento.

Nossa pré-produção equivale a uma fase de preparação para o planejamento. Reúne as providências para que o processo participativo aconteça: a sensibilização; a mobilização; a formação da equipe técnica na Prefeitura; a formalização da instância de validação; a organização dos recursos e pactuação da dinâmica para o trabalho; a programação dos encontros de formulação, discussão e validação; a viabilização dos meios de comunicação com os cidadãos; a realização de evento inicial - marco público do começo dos trabalhos.

A produção corresponde ao processo de concepção. Consiste na elaboração propriamente dita do plano, seguindo as etapas que serão demonstradas adiante. Finalmente, a pós-produção pode ser relacionada ao que acontece após a aprovação do plano pela Câmara de Vereadores. Envolve os procedimentos para que o plano se incorpore aos programas de trabalho e orçamentos da administração municipal, seguindo-se daí sua execução, monitoramento e avaliação.

ROTEIRO LÓGICO DO PLANO DE CULTURA: DA ELABORAÇÃO À EXECUÇÃO



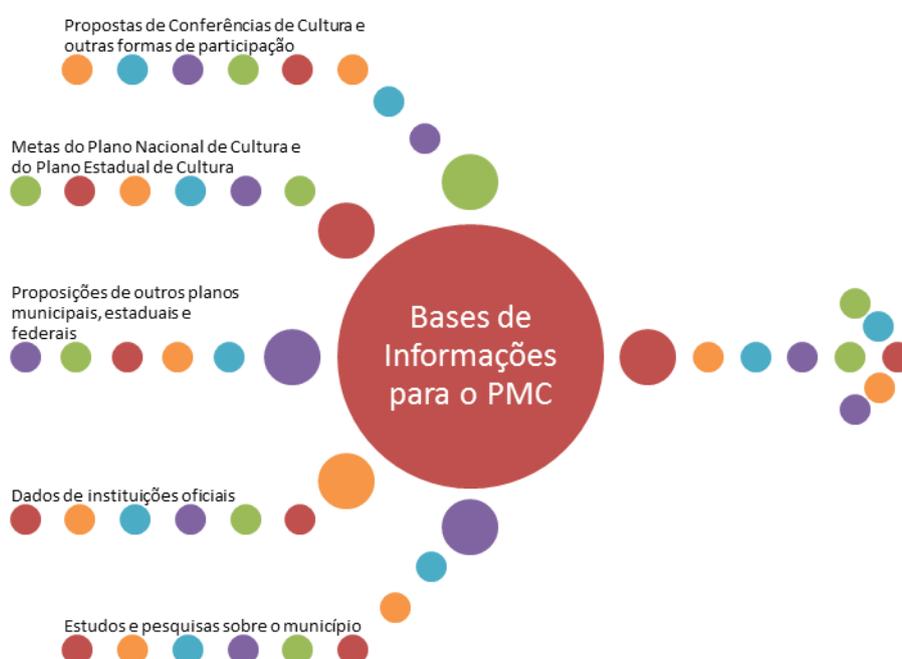
Essa formação está concentrada na **fase de elaboração do plano**, mas não deixará de abordar outros aspectos, especialmente da preparação para o planejamento. Nesta preparação uma providência é indispensável: reunir e tratar dados e informações disponíveis para a elaboração do plano, como veremos a seguir.

Organizando as Bases de Informações

Identificar, analisar e organizar informações faz parte de todas as fases do planejamento. Inicialmente, essa tarefa é direcionada para identificar as fontes e estruturar dados que podem ser utilizados ao longo do tempo. **Informações confiáveis são vitais para se analisar a realidade e projetar o futuro.** E a equipe técnica do PMC tem um papel crucial nisso.

Independentemente de outras referências necessárias e/ou existentes em cada local, as seguintes informações são básicas: resultados de conferências municipais ou intermunicipais que incluam o município; resultados de conferências estaduais e federais; metas do Plano Nacional de Cultura e do Plano Estadual de Cultura; dados de instituições oficiais, como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE; proposições constantes de outros planos municipais, estaduais e federais de áreas que dialogam com a cultura; disposições legais aplicáveis. Estudos e pesquisas produzidos sobre o município poderão ser incorporadas nessa base informacional.

BASES DE INFORMAÇÕES PARA O PLANO MUNICIPAL DE CULTURA



Veja, a seguir, como elas poderão ser analisadas para aproveitamento na elaboração do plano.

1 Resultados de conferências

Esse é um material valioso e de referência permanente. Exige análise cuidadosa e classificação das informações para que sejam facilmente localizadas. Participantes de conferência levaram em conta outro método de estruturação das demandas sociais, de modo que será preciso reordená-las sob a lógica do PMC.



Adaptado de: Coletivo Difusão

Disponível em: https://www.flickr.com/photos/coletivo_difusao/9289664169

Muito do que é proposto nas conferências está sob a forma de indicações para resolver problemas ou viabilizar questões postas nos chamados eixos de debate. Essas indicações, em geral, se situam no âmbito de ações operacionais. Mas, ao propor essas ações os conferentes podem expressar desejos de como uma política pública deve ser formulada ou conduzida. São sinalizações para a elaboração do plano.

Portanto, é recomendável que essas proposições sejam analisadas a partir de, pelo menos, duas óticas:

- ✓ **o que traduz:** se uma ação concreta a realizar ou uma política pública;
- ✓ **qual é o foco ou temática** a que está relacionada.

É preciso atenção porque os enunciados podem envolver várias coisas ao mesmo tempo, de modo que é preciso extrair deles todas as informações úteis. Eis o exemplo de uma análise:

Proposta da Conferência Municipal de Canavieiras (BA)

Enunciado	O que traduz	Foco / Temática
1. Desenvolver uma Política de Valorização dos Monumentos, Museus, Espaços Públicos e Bibliotecas (integração do Patrimônio Material e Imaterial); criação de um espaço cultural/Casa de Cultura.	<ul style="list-style-type: none">• Política Pública• Ação	<ul style="list-style-type: none">• Patrimônio• Espaços culturais

2. Editar Semestralmente a Revista ‘Nossa Cultura’, com o objetivo de divulgar a Produção Cultural de Canavieiras.	Ação	<ul style="list-style-type: none"> • Editorial • Divulgação cultural
3. Trabalhar a política cultural de forma transversal, integrada com a política de educação, com programas de cultura, esporte, saúde, meio ambiente, turismo, segurança pública, desenvolvimento econômico e social, promovendo a integração do setor público e da iniciativa privada desta área para fortalecimento da política de cultura do município de Canavieiras; criação de programas de incentivo ao circo, teatro e promoção de apresentações artísticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Política Pública • Ação 	<ul style="list-style-type: none"> • Transversalidade • Integração institucional • Incentivo cultural

Focos ou temáticas podem ser livremente escolhidos até se chegar numa lista que incorpore todas as possibilidades que são aderentes às proposições. **Recomendamos que essa classificação não esteja associada apenas segmentos artístico-culturais, mas procure revelar o cerne das propostas e o que há de comum entre elas.** No exemplo acima, embora a criação de programas de incentivo esteja direcionada para circo, teatro e apresentações artísticas, a indicação está centrada em incentivo cultural. Dessa maneira, dependendo da realidade municipal, daí pode decorrer tanto a instituição de programa de fomento, como a ampliação de programa existente para dar conta de segmentos não contemplados.

Essa organização será muito proveitosa em várias etapas do plano, incluindo a definição de prioridades como se verá em Módulo específico. Antes de iniciá-la, duas providências devem ser tomadas:

- ✓ **organizar em itens as proposições**, estabelecendo uma numeração referenciada a cada conferência, de maneira a identificá-las com facilidade no decorrer do trabalho; isso servirá para que o atendimento de cada uma delas possa ser demonstrado no plano;
- ✓ **excluir aquelas de caráter pontual e já atendidas**, que não se caracterizem como atividades continuadas, ou as que não possuem viabilidade por questões legais, políticas ou técnicas justificadamente.

Esse mesmo procedimento pode ser aplicado a todas as conferências e a resultados de outros eventos de participação social, sempre identificando a origem para demonstração posterior no plano.

2 Metas do Plano Nacional de Cultura

As metas do Plano Nacional que exigem colaboração federativa também precisam ser tratadas para inserção no plano municipal.



Essa inserção não se dá automaticamente, é resultante de uma análise que pode envolver vários fatores e tem como moldura as capacidades da Prefeitura e o contexto da cultura local.

Uma meta nacional deve ser incorporada em relação ao seu objeto e não a sua forma. **Meta nacional não se transforma, necessariamente, numa meta municipal** com valores reduzidos. Seu objeto **pode ser inserido no plano com vários formatos**, sendo o mais comum uma ação associada a uma meta especificamente municipal. Isso você verá no decorrer das etapas do planejamento.

Agora é o momento de avaliar como o município contribuirá diante de cada requerimento objeto de meta nacional. Alguns critérios para isso são sugeridos a seguir, e eles podem ser complementados e aprimorados a partir da ótica dos planejadores em cada município. Cada um deles pode gerar uma decorrência para o plano municipal, auxiliando na decisão por incorporar ou não a meta nacional no planejamento da cultura em cada lugar.

Procedimento de Análise de Metas Nacionais

Critério de Avaliação	Condição de Incorporação
<p>A meta é condição decorrente de Acordo de Cooperação celebrado. Assim, a inserção no plano tem caráter obrigatório resultante de adesão ao SNC e legislação aplicável.</p> <p>Ex.: Meta 01, sobre a implantação de Sistema Municipal de Cultura. Caso já exista componentes instituídos serão incorporados aqueles complementares.</p>	Incorporação Obrigatória
<p>Incorporação da meta é condicionada ao seu objeto. Inserção no plano depende da existência ou não do objeto da meta no município.</p> <p>Ex.: Meta 32, sobre bibliotecas públicas. Se a biblioteca existe em funcionamento não há razão para incorporá-la.</p>	Dependente de Condições da Prefeitura ou Não se Aplica ao Município
<p>A meta é relacionada a condições político-institucionais e financeiras da Prefeitura. Inserção do plano é dependente de condições específicas atendidas.</p> <p>Ex.: Meta 37, sobre secretarias exclusivas de cultura.</p>	Dependente de Condições da Prefeitura
<p>Cooperação é condicionada a existência de condições compartilhadas.</p> <p>Ex.: Meta 23, sobre Pontos de Cultura, projeto federal que possui um modelo de parceria institucional.</p>	Dependente de Condições Mútuas
<p>Cooperação depende da realização de condição pela União.</p> <p>Ex.: Meta 2, sobre o SNIIC, requer o sistema disponibilizado.</p>	Dependente de Condições da União

Critério de Avaliação	Condição de Incorporação
<p>A meta não exige atividade ou projeto associado com mobilização de recurso. Cooperação depende apenas de medidas operacionais existentes ou novas, sem reflexos significativos na mobilização de recursos.</p> <p>Ex.: Meta 2 já citada, no que diz respeito a atualizar dados no sistema disponibilizado.</p>	<p>Pode ser realizada sem meta ou ação municipal</p>

Esse mesmo raciocínio pode ser aplicado aos planos estaduais, no que se refere a disposições que atinjam o município. Cabe ao município, através dos participantes do planejamento, descobrir proximidades entre os planos e estabelecer as relações.

Ao final do trabalho você terá elementos para identificar em que tópico e qual o formato que decisões para cooperação federativa deverão ser inseridas no plano municipal.



Arquivo Público da Bahia
 Fonte: Fotos GOVBA
 Disponível em: [flickr](https://www.flickr.com/photos/govba/)

3 Dados de instituições oficiais, estudos e pesquisas

Essas são referências importantes porque resultam de metodologias de compreensão da realidade que nenhum gestor pode prescindir. O IBGE possui uma vasta base de dados sobre municípios brasileiros e vários estados e municípios possuem organismos ou dados estruturados sobre sua história e perfis econômico, social, ambiental, etc. É preciso tirar proveito disso da melhor forma possível destacando aqueles de interesse do campo cultural.

Instituições de ensino superior, organizações privadas e internacionais também possuem informações que poderão ser valiosas, como pesquisas, estudos, monografias, teses e afins. Muito disso está disponível na internet.

Esses elementos serão utilizados no percurso do plano, sobretudo na análise da situação atual.

4 Outros planos que dialogam com a cultura e base legal

A legislação aplicável à cultura no município precisa ser sistematizada para consulta. A Lei Orgânica é a principal, mas outras possuem disposições relacionadas, como o Código de Postura e as leis de ordenamento urbano e urbanismo. Nenhum planejamento público pode dispensar a observância da legislação aplicável, e já vimos que o PMC requer legitimidade.

Como você pode constatar há um elenco de informações a serem reunidas, analisadas e estruturadas para suporte ao planejamento. Embora essas tarefas sejam atribuídas à equipe técnica da Prefeitura, tudo deve ser compartilhado com as pessoas que participarão do processo de elaboração do plano. Nunca é de mais lembrar: **sem informações confiáveis não há planejamento consistente.**

Por sua vez, há outros instrumentos de planejamento do município ou a ele aplicáveis que podem ter referências a questões culturais que precisam ser conhecidas e levadas em consideração. Especial atenção deve ser dada aos planos das áreas de educação, turismo, ciência e tecnologia, desenvolvimento urbano, desenvolvimento rural, desenvolvimento social e desenvolvimento econômico.

o plano de cultura, suas etapas e a coerência interna

O documento final do plano municipal de cultura é composto por tópicos inter-relacionados e a maioria constará na lei que o aprovará. Neste método que usaremos aqui na formação, você utilizará esses tópicos estão estruturados em cinco etapas:

- 1 Análise da situação atual**, composta da caracterização do município e do diagnóstico cultural. As questões chave são:

Quem somos nós? Como estamos na área cultural?

Aqui refletimos sobre o município e como ele se encontra no campo da cultura. Dessa análise são identificadas as principais características que moldam a cultura local, vocações, potencialidades, fragilidades e obstáculos. Você verá que esse primeiro exercício coletivo revelará visões diferentes da realidade dependendo do participante e isso compõe um rico mosaico para construir a visão do futuro.

Nessa etapa você usará bastante a base de informações organizada sobre a qual tratamos anteriormente. E sempre estará retornando a ela para aprimorar o diagnóstico do plano.

- 2 Projeção do futuro**, com a definição de diretrizes, prioridades e objetivos estratégicos. A questão chave é:

Onde queremos chegar?

Essa é a etapa de conceber a visão estratégica para a cultura no município. Pensar o que se deseja ao fim dos próximos 10 anos, tempo de referência mínima para um planejamento de longo prazo.

É o momento das grandes convergências e da construção coletiva dos objetivos a serem alcançados, bases essenciais para projetar resultados.

- 3 Operacionalização do futuro**, envolvendo o estabelecimento de estratégias, metas e ações (projetos ou atividades), fixação de resultados e previsão de impactos. A questão chave é:

Como chegaremos lá?

É a vez e a hora de alicerçar o caminho a ser percorrido com iniciativas concretas, novas ou já existentes, que possibilitem saber se os objetivos estão sendo atingidos. Aqui as propostas da sociedade serão destaque especial, pois, como já vimos muitas se caracterizam como ações e medidas a serem assumidas pela Prefeitura.

- 4 **Prazos e recursos**, com a estimativa de tempos de realização e orçamento incluindo identificação de fontes de recursos. As questões chave são:

Em que prazo e quanto de recurso será necessário?

As ações propostas para alcance das metas precisarão ter prazos projetados e serem orçadas para que a execução seja factível dentro da capacidade de mobilização de recursos pela Prefeitura para a década do plano, o que pode incluir várias fontes além do Tesouro municipal. Aqui você pode precisar do auxílio da equipe de orçamento e finanças e é recomendável envolvê-la desde o início para que compreenda a natureza dos projetos e atividades do plano de cultura.

- 5 **Monitoramento**, com definição de indicadores e elaboração de sistemática de acompanhamento e avaliação. A questão chave é:

Como vamos saber se os resultados estão sendo alcançados?

Além de conceber indicadores de resultados você deverá esboçar um modelo para que as informações sejam geradas, tratadas e disseminadas, proporcionando condições para o controle gerencial e social. Avaliações periódicas sinalizarão onde o plano precisa ser ajustado ao longo do tempo para se adaptar a novos cenários.

Essas etapas são concatenadas num processo lógico de análise e a elaboração de cada uma delas exige **retornos sistemáticos às anteriores para análise da coerência** entre os respectivos conteúdos.

ETAPAS DA ELABORAÇÃO DO PMC



A **análise da coerência interna do plano** é uma atividade sistemática e visa evitar lacunas, superposições e omissões que o prejudiquem como instrumento orientador da ação pública. De nada adiantará, por exemplo, fixar um objetivo se não há metas para alcançá-lo ou se houver metas frágeis cuja realização não implique no seu alcance.

Para facilitar o trabalho será preciso sempre identificar claramente, a partir do diagnóstico cultural, cada produto gerado na etapa usando uma numeração dos tópicos que permita associações sucessivas.

Exemplificando:

- ✓ no diagnóstico há um determinado número de questões elencadas, por exemplo, como fragilidades - identifique com um número e/ou letra cada uma;
- ✓ faça o mesmo com todos os itens das etapas seguintes;
- ✓ ao longo das etapas, retorne ao diagnóstico e verifique se cada fragilidade está sendo contemplada para resolução; se estiverem, registre as respectivas numerações do item que as contemplaram;
- ✓ aplique esse mesmo procedimento para prioridades, objetivos e assim sucessivamente.

Em nosso ambiente virtual de aprendizagem há um modelo de referência para elaboração do PMC no qual está disponível uma sistemática de identificação de cada produto gerado nas etapas. Assim você poderá recuperar a informação com rapidez ao longo da elaboração do plano do seu município, verificando se todas as condições de coerência interna estão sendo observadas.



Após a construção coletiva ou a validação de cada tópico do plano, estimule os participantes a fazerem o “caminho de volta” para avaliar se o produto gerado mantém coerência lógica com o que já foi feito. Se não mantiver, será preciso refazer o caminho introduzindo os ajustes necessários ou repactuar o produto gerado.

Para concluir

Agora você já sabe os passos básicos para preparação do processo de planejamento e do método que vamos adotar nos planos municipais de cultura. Conheceu seus princípios e premissas, como tratar as informações necessárias, os requisitos de sensibilização e mobilização para obter um plano participativo e as etapas que serão seguidas. Temos um longo caminho e você já pode começar a trilhá-lo tomando todas as providências preliminares.

No próximo Módulo estaremos ao seu lado para elaborar a análise da situação atual do seu município. Pronto para cumprir essa primeira etapa?

Então, vamos em frente!

Atividade

Esta atividade deverá ser realizada em dupla e postada em nosso AVA. São três questões, e para cada uma delas há uma tabela específica disponível para a realização do que se pede.

Importante: o material trabalhado nesta Atividade servirá para os exercícios seguintes e ajudarão a cumprir as etapas de um plano de cultura.

1. Relacione as bases de dados e respectivas fontes de informações que poderão ser utilizadas na elaboração do Plano Municipal de Cultura.
2. Analise, pelo menos, 02 proposições oriundas de conferências municipais de cultura do seu município. Se seu município não realizou conferência, use dados originários de outra conferência de cultura, de acordo com a seguinte ordem de prioridade: a) conferência intermunicipal ocorrida na sua região; b) conferência territorial da sua região; c) conferência do seu estado.
3. Analise, pelo menos, 02 metas nacionais e 02 metas estaduais (se houver), identificando os respectivos critérios e as decorrências para o município.

Observação: aos participantes indicados pelas Prefeituras recomenda-se que continuem as análises indicadas nos itens 2 e 3 para elaboração dos respectivos planos, com preenchimento das tabelas.

Questões para o fórum de discussão teórica

Neste fórum, faremos uma discussão teórica, mediada pelos tutores, visando o aprofundamento e a problematização dos temas do módulo Visão Geral.

Para fundamentar a discussão, é importante que você estude os materiais disponíveis no box desse módulo e responda aos questionamentos abaixo, que seus tutores irão postar em um tópico exclusivo para essa finalidade. Você, participante, deverá acessar o tópico aberto pelos tutores e postar sua reflexão logo abaixo da última mensagem, clicando no campo "Responder". Mas lembre-se: um fórum não é um questionário e sim uma roda de conversa, onde todos respondem para todos.

1. No seu ponto de vista quem deve participar mais diretamente da elaboração do plano de cultura? Considerando o que foi visto até agora nos diferentes módulos, quais os principais aspectos que devem ser assegurados pela Prefeitura para que o planejamento seja realmente participativo?
2. Quais serão os meios possíveis para que a Prefeitura possa manter a sociedade informada do andamento do plano de cultura? Como a Câmara de Vereadores poderá ser sensibilizada para contribuir para o sucesso do planejamento da cultura?