

# Unidade 4

## Análise Situacional da Cultura



## 4.1 Introdução

A análise situacional é o ponto em que se busca conhecer a realidade, procurando considerá-la na sua totalidade e entender a sua complexidade de modo a embasar as decisões que guiarão as ações na área da cultura no Estado.

A coleta cuidadosa de informações sobre os diferentes aspectos relacionados às atividades culturais é muito importante. Igualmente importante é a compreensão de que os interesses, as visões e as avaliações que essas informações proporcionam são diversas e sua contraposição é enriquecedora para o desenvolvimento da cultura.

Nesta unidade, trataremos dessa etapa do processo do planejamento, quando as informações sobre a área são coletadas, sistematizadas e discutidas, de modo a embasar as avaliações sobre os principais problemas enfrentados pelo Estado, seus desafios e suas oportunidades, e também quando é tomada a decisão final sobre as principais diretrizes que guiarão o Plano e os seus objetivos.

Os produtos dessa etapa que integrarão o plano são:

- diagnóstico do desenvolvimento da cultura;
- desafios e oportunidades;
- diretrizes; e
- objetivos.

### Dica

*O Fórum de Planejamento é uma das instâncias de governança que serão constituídas para a construção participativa dos planos estaduais, tal como descrevemos na unidade de orientações gerais para a construção dos planos.*



## 4.2 Diagnóstico do desenvolvimento da cultura

Um bom diagnóstico só poderá ser elaborado se houver a compreensão de seu conceito. Por isso, é necessário entender qual a importância do diagnóstico no processo de construção do Plano. Ao planejar, buscamos identificar ações necessárias à mudança de uma dada realidade. No caso aqui discutido, que envolve o campo da cultura, estamos em direção a uma realidade nova, definida pelo Fórum de Planejamento. Para que isso ocorra, necessitamos de um profundo conhecimento da realidade atual, incluídos aí elementos como: os principais atores nesse campo, o acervo artístico e cultural da atualidade, a situação do mapeamento desse acervo, a situação desse acervo, as condições de acesso etc.

Dito isso, fica claro que, ao planejar, necessitamos entender quem somos e o que queremos ser, para assim podermos traçar as ações necessárias e atingirmos as metas estabelecidas. Entender **quem somos e o que queremos ser** são basicamente as questões que definem a etapa de diagnóstico.

Figura 11



No diagnóstico devemos procurar compreender, da forma mais abrangente possível, qual é a real situação da cultura no Estado. É importante reconhecermos as limitações acerca de dados e informações no campo da cultura, mas independentemente disso, devemos reunir as informações de que dispomos e estabelecer um processo de discussão sobre o atual estado da cultura.

*O diagnóstico é o processo que fornecerá informações importantes sobre a situação atual da área cultural, permitindo a construção de um diagnóstico da área e o estabelecimento de objetivos que visam a explorar as oportunidades detectadas e superar os desafios percebidos.*



É importante perceber que a análise situacional não deve considerar o campo da cultura desvinculado de outros aspectos importantes do contexto no qual se insere. Assim, as informações sobre a cultura devem ser relacionadas com aspectos sociais, demográficos, políticos, econômicos, históricos e geográficos do Estado. Logo, antes de refletir sobre as informações do campo da cultura, deve-se construir um esforço de reflexão e sistematização de informações importantes sobre a história estadual.

## 4.2.1 Inventário da área cultural

Para a construção do diagnóstico do desenvolvimento da cultura no Estado, a primeira etapa a ser conduzida é a realização de um inventário da área.

### Dica

*Lembre-se de que ninguém transforma sua vida sem conhecer sua própria realidade.*



Nesta fase, cabe buscar construir o mais amplo levantamento da realidade na área. Deve-se tentar encontrar o máximo de levantamentos relacionados com o desenvolvimento do campo da cultura, sejam eles recentes ou não. Alguns levantamentos realizados nos países podem contribuir para a construção de uma análise sistemática sobre a cultura. Veja:

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)

O IBGE acompanha o desenvolvimento da cultura no país e apresenta em suas pesquisas um quadro de classificação e desenvolvimento de equipamentos culturais.

### Link

*Algumas informações podem ser consultadas no próprio site do IBGE acessando o link <[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic\\_culturais/2003/default.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/indic_culturais/2003/default.shtm)>*



A lista contempla, além dos equipamentos do campo da cultura, os meios de comunicação. Alguns dos tipos de equipamentos e meios de comunicação utilizados pelo IBGE são: livrarias, centros culturais, museus, bibliotecas públicas, teatros ou salas de espetáculo, cinemas, televisão comunitária, acervo de patrimônio histórico e cultural, estádios ou ginásios esportivos, dentre outros.

Já um levantamento do IBGE (2006) apresenta outro recorte, com 17 tipos de equipamentos, quais sejam: bibliotecas públicas, museus, teatros ou salas de espetáculo, cinemas, clubes e associações recreativas, estádios ou ginásios poliesportivos, bandas de música, orquestras, videolocadoras, livrarias, lojas de discos, *compact discs* (CDs) e fitas, *shopping centers*, estações de rádio, unidades de ensino superior, geradoras de tv e provedores de internet.

### Link

Acesse esse levantamento em <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/perfilmunic/cultura2006/cultura2006.pdf>>.

- **Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC)**

Entre os seus vários objetivos, o SNIIC visa a efetuar a integração e a padronização dos cadastramentos, dos mapeamentos e dos indicadores culturais, que também constituem uma estrutura bastante apropriada para a realização do inventário.

O SNIIC pretende ser uma plataforma colaborativa e poderá ser utilizada pelos Estados, sendo muito importante para poupar esforços, já que elimina a necessidade de desenvolver novas plataformas. Dessa forma, a utilização do SNIIC poupa o Estado do esforço de construir uma base própria e, ainda, proporciona uma plataforma comum a todos os Estados brasileiros. O esforço será exclusivamente o de coletar e registrar a informação.

## Link

Você pode conhecer o SNIIC acessando o endereço [<http://sniic.cultura.gov.br/>](http://sniic.cultura.gov.br/).

É importante observar que os dados e as informações podem estar distribuídos no tempo. Assim, na medida do possível, é sempre desejável olhar para essas informações em séries históricas.

O inventário da cultura poderá ser constituído, então, por um levantamento, ou mapeamento, de bens culturais, serviços, patrimônio arqueológico, sítios urbanos tombados, acervos iconográficos, museus, bibliotecas, casas de cultura, salas de espetáculos, cinematecas, projetos que desenvolvem atividades culturais permanentes, livrarias e sebos, feiras culturais permanentes – enfim, de um conjunto de exemplos não exaustivos dos recortes temáticos. Cada Estado, com suas peculiaridades culturais, constituirá seu próprio inventário da cultura.

Os inventários são ferramentas já consolidadas na área de patrimônio cultural, mas exigem tempo e recursos significativos. Para a construção do Plano Estadual de Cultura, as secretarias de cultura poderão, além de usar os inventários já disponíveis, construir ferramentas mais simples, como mapeamentos e descrições gerais dos territórios, aliadas a perfis circunstanciados dos segmentos culturais.

## Link

Um exemplo de um mapa cultural simples pode ser visto no site Rio&Cultura, do município do Rio de Janeiro: [.<http://www.rioecultura.com.br/mapa/mapa\\_cultural.asp>](http://www.rioecultura.com.br/mapa/mapa_cultural.asp).

O Estado do Ceará também realizou e disponibilizou um sistema de informações culturais bastante completo, que pode ser acessado em [.<http://sinf.secult.ce.gov.br/SINF\\_WEB/index1.asp?url=/SINF\\_WEB/menu/MenuGrupo.asp?Inc\\_Alt=C&web=>](http://sinf.secult.ce.gov.br/SINF_WEB/index1.asp?url=/SINF_WEB/menu/MenuGrupo.asp?Inc_Alt=C&web=>).



Vários Estados fazem levantamentos ou mapas geográficos dos espaços e das instalações culturais da cidade e os disponibilizam na internet.

### Link

*Veja, como exemplo, o mapa georeferenciado de Pernambuco, disponível em <<http://www.mapacultural.pe.gov.br/inicial/index.htm>>.*

Bons exemplos de diagnóstico, com inventários relativos ao setor cultural, também podem ser encontrados em alguns municípios que já vêm desenvolvendo seus planos. O caso da cidade do Recife, no Estado de Pernambuco, traz um bom exemplo de diagnóstico para a elaboração de um Plano de Cultura.

### Link

*O documento produzido pela Secretaria de Cultura da Prefeitura do Recife pode ser acessado pelo endereço <[www.recife.pe.gov.br/noticias/arquivos/457.pdf](http://www.recife.pe.gov.br/noticias/arquivos/457.pdf)>.*

Esse documento da Secretaria de Cultura da Prefeitura do Recife é um plano elaborado no final de 2008 com projeto para os próximos 10 anos. No capítulo 5, apresenta-se o diagnóstico do setor realizado e, no capítulo 6, mostram-se as diretrizes estabelecidas.

O mapa da cultura de Fortaleza também apresenta uma iniciativa interessante de mapeamento da cultura que não se limita a equipamentos.

### Link

*Acesse o mapa da cultura de Fortaleza em <<http://mapeamentofortaleza.org.br/#>>.*

Na medida do possível, é importante fazer o levantamento considerando séries históricas. Também é importante levantar outros aspectos relativos aos itens considerados no inventário, por exemplo, os aspectos relacionados à qualidade do conjunto de equipamentos culturais.

## Dica

*Lembre-se: mais do que fazer o inventário dos equipamentos, é importante conhecer as condições de funcionamento destes, a sua frequência, o seu público, as suas potencialidades e suas carências.*



*Se o Estado não começou um inventário e não possui bases de dados utilizáveis antes de iniciar a elaboração do Plano, dificilmente terá tempo e recursos para fazê-lo durante o desenvolvimento deste. No entanto, a participação ativa dos agentes culturais e todo o conhecimento que acumulam poderá substituir esse levantamento. Para isso, a participação deve ser a mais ampla possível.*



Além do conjunto de equipamentos culturais que fazem parte do inventário, é importante observar outros componentes que também constituem o campo da cultura. Antes de qualquer coisa, é importante considerar que o processo de construção do Plano tem um prazo limitado e recursos escassos. Assim, se o seu Estado não conta com um inventário ou um mapa da cultura, a construção do Plano dificilmente será um momento indicado para construí-lo devido às limitações de tempo e recursos. Assim, o grupo envolvido na elaboração do Plano deve utilizar as bases disponíveis, apesar da sua parcialidade, e o processo participativo complementar e corrigirá, quando necessário, as informações dessas bases.



Recordando, nesta etapa estamos tentando visualizar o campo cultural na sua integralidade, e os equipamentos culturais representam uma parte importante da infraestrutura, porém, não a sua totalidade. Nesse sentido, no processo de levantamento é necessário identificar alguns elementos relevantes para construir um retrato mais fiel da realidade cultural observada no Estado. Destacamos alguns desses elementos a seguir.

Indicamos também um roteiro para a elaboração de um inventário cultural. É importante observar que não se trata de restringir o inventário aos itens do roteiro, mas de indicar alguns passos que podem oferecer uma boa visão do desenvolvimento da cultura em seu município.

## **Aspectos do inventário cultural**

### **a) Gestão da cultura no Estado**

A equipe deve responder a certas perguntas, por exemplo: como está organizada a gestão pública da cultura? Quais órgãos e quais das suas divisões, organizações vinculadas, atribuições, leis da cultura, conselhos de cultura existem? Qual a sua composição? Há planejamento ou fundo de cultura? Existem associações, sindicatos, cooperativas ou fundações que agem na esfera da cultura?

### **b) Participação**

Deve-se analisar a existência de práticas de interlocução e controle social sobre as políticas e os programas culturais.

### **c) Recursos para a cultura**

São fontes possíveis a Secretaria do Planejamento, o Tribunal de Contas do Estado e o Portal da Transparência dos recursos federais. As questões orientadoras para levantar as informações são, por exemplo: como a cultura é financiada e apoiada no Estado?

Além dessa questão, deve-se analisar o orçamento do órgão de gestão da cultura e a existência de sistemas de incentivo, assim como a evolução do orçamento e dos recursos obtidos por meio desses sistemas. Pode-se buscar respostas para as perguntas: há outros financiadores? Pode ser identificada a captação de recursos por meio da Lei Rouanet?

d) Equipamentos e espaços públicos de cultura

O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) pode ser uma fonte importante para o levantamento do número de equipamentos e espaços de cultura existentes no Estado. Também é interessante registrar a concentração geográfica ou setorial dos equipamentos.

e) Atividades culturais

Fontes: MUNIC-IBGE, Prefeitura. Número de grupos ou profissionais nas diferentes manifestações culturais.

f) Patrimônio cultural material e imaterial

Para esse ponto do inventário, a fonte de informações principal é o IPHAN. Deve-se buscar a identificação e estado de conservação do patrimônio cultural do Estado e da existência de registros relacionados. Participação em programas de conservação, convênios nacionais e internacionais.

g) Desenvolvimento cultural

Uma fonte de informação possível é Secretaria de Educação. Deve-se elencar, por exemplo, as atividades de educação na área da cultura formais e informais, a formação dos agentes e profissionais de cultura e a existência de escolas de artes.

h) Economia da cultura

Analisam-se mecanismos e ações desenvolvidos no âmbito da dimensão econômica da cultura; a relação entre as atividades econômicas do Estado e a esfera da cultura; o número de empregos na esfera da cultura; os principais produtos culturais; e a relação da cultura com outras áreas. Como fontes, temos o IBGE e a Fundação João Pinheiro.

Colocadas essas possibilidades, vamos nos concentrar mais detidamente em dois aspectos: a análise da gestão cultural do Estado e a análise dos instrumentos legais.



## 4.2.2 Análise da gestão pública da cultura

Esse é um aspecto importante da análise situacional, pois permite sistematizar as informações acerca da capacidade de gestão do Estado. Nesse aspecto, podem ser levantadas informações sobre os órgãos governamentais responsáveis pela gestão, sobretudo acerca da existência, da composição e do histórico de uma Secretaria de Cultura e de um Conselho de Política Cultural, bem como os instrumentos de financiamento e o histórico do orçamento estadual para a cultura.

Com relação à análise do orçamento, o plano de Recife faz uma comparação interessante sobre as despesas com cultura nesta capital e em outras capitais brasileiras.

### Link

*Os dados do Tesouro Nacional podem ser úteis para uma comparação entre os Estados. Acesse-os em <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados\\_municipios/index.asp](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/estados_municipios/index.asp)>.*



Não devemos esquecer dos Poderes Legislativo e Judiciário, pois eles costumam ter comissões especiais dedicadas à cultura, além de programas direcionados ao seu apoio e representantes e apoiadores da área cultural.

### Dica

*Colocando na forma de um roteiro mínimo, as perguntas a serem respondidas para analisar a gestão pública da cultura são: como se caracterizam os órgãos gestores na área de cultura no Estado? Existem outros órgãos com importante atuação na área da cultura?*



### 4.2.3 Análise dos instrumentos legais

É importante considerar os instrumentos legais que regulamentam a cultura no Estado, mas tais instrumentos não se restringem ao âmbito estadual, estamos falando em toda e qualquer lei que apoie a cultura – seja ela municipal, estadual, nacional ou internacional. Existe todo um conjunto de legislação aderente às discussões do campo da cultura. Por exemplo, a identificação de leis específicas de fomento à cultura será importante para o desenvolvimento na área. Para isso, é necessário identificar, no espaço definido para o diagnóstico, a legislação existente.

Alguns exemplos de instrumentos legais internacionais podem ser encontrados no site da United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO):

- 2005 – Convenção sobre a proteção e promoção da diversidade das expressões culturais.
- 2003 – Convenção para a salvaguarda do patrimônio cultural imaterial.
- 2001 – Declaração universal sobre a diversidade cultural.
- 1972 – Convenção para a proteção do patrimônio mundial, cultural e natural.
- 1970 – Convenção relativa às medidas a serem adotadas para proibir e impedir a importação, exportação e transferência de propriedades ilícitas dos bens culturais.

Existem leis municipais, estaduais e federais que visam à promoção e ao incentivo à cultura. É importante listar os documentos legais que influenciam as áreas da cultura atentando para a relação entre o seu conteúdo, a sua atualidade e sua coerência ante os demais instrumentos.

Portanto, no roteiro há a necessidade de listar os documentos legais que influenciam a cultura no Estado atentando para a relação nesses três pontos: o conteúdo desses documentos, sua atualidade e sua coerência com os demais instrumentos.



### Dica

*Fique atento, pois podem existir leis municipais que instauram direitos culturais e que não estão sendo seguidas. Elas poderão ser úteis para a construção do plano.*



## 4.2.4 Análise da situação

Realizado o inventário do campo cultural e sistematizadas as informações obtidas sobre o campo da cultura, é necessário estabelecer a forma de organizar o conjunto de dados e informações coletados. É possível que os diferentes atores envolvidos no processo de construção do Plano Estadual de Cultura tenham levantado um conjunto bastante amplo de informações a respeito da área cultural para fundamentar melhor a construção do Plano. Mas é importante que esses dados e as informações sejam sistematizados de forma que possam ser utilizados nas etapas seguintes da construção do Plano. Trata-se, aqui, de organizá-los de uma forma coerente, possibilitando sua otimização.

Essa etapa poderá ser realizada com a participação dos atores que constituem o Fórum Estadual de Planejamento da Cultura ou até mesmo por meio de seminários abertos à população, envolvendo demais atores interessados.

### Dica

*No Brasil, temos carência de bases de dados referentes à cultura, mas a ausência de informações pode ser contornada por meio de um processo participativo abrangente, pois as pessoas atuantes no campo guardam na memória sua história.*



Também é possível, com o acesso da população à internet, disponibilizar o diagnóstico por meios digitais e fomentar discussões a seu respeito, assim como também é possível o retorno de sugestões por diferentes meios. O objetivo é levantar as principais realizações e as dificuldades da área de cultura. Todos os dados e os documentos reunidos até o momento devem ser utilizados. Os materiais produzidos e sistematizados pelas conferências de cultura também devem ser utilizados.

O processo participativo nessa etapa é muito importante, pois ele nos possibilita ir além da visão tradicional do diagnóstico vinculada a uma perspectiva essencialmente técnica, que desconhece a multiplicidade de interpretações a que as informações estão subordinadas. O processo participativo evidencia essa multiplicidade e possibilita um avanço na compreensão da situação da cultura no Estado, enriquecendo o processo.

Na perspectiva situacional, um dos elementos centrais é a identificação de problemas, pois a realidade é composta de problemas, oportunidades e desafios. Nessa fase, cabe aos atores saber identificar esses problemas na realidade observada, distinguindo as causas e as consequências. A aproximação com problemas concretos vincula os atores do campo com o processo mais técnico do planejamento.

Assim, a escuta atenta é importante no processo participativo. Muitas vezes, construímos a ideia de que os agentes culturais apresentam demandas referentes a maiores investimentos ou nos focamos na perspectiva dos equipamentos, quando, em muitos casos, os agentes esperam mudanças na forma de administrar a cultura, os equipamentos, os recursos e as decisões.

Agora podemos perceber melhor a importância do processo de levantamento, realizado anteriormente com a construção do inventário ou do mapeamento do campo da cultura. Com esse levantamento, fica mais fácil identificar no campo da cultura os problemas concretos apontados anteriormente.

Na análise situacional, devemos identificar, a partir das informações existentes, as principais necessidades do campo da cultura no Estado. É importante tratar essas necessidades de forma transversal, ou seja, as necessidades serão encontradas tanto setorialmente quanto territorialmente. Mas para a organização dessas informações, a construção de um mapa deve representar as necessidades de todo o campo da cultura.

Outro fator relevante para a análise situacional é observar todos os aspectos contemplados no Sistema Nacional de Cultura, considerando a própria necessidade de construção do Plano, dos conselhos de política cultural e da constituição dos fundos. Além disso, é importante contemplar o Plano Nacional de Cultura com seus cinco capítulos, 36 estratégias, 275 ações e 53 metas.



## 4.3 Desafios e oportunidades

Tendo construído participativamente – em um esforço conjunto entre poder público e sociedade civil – a sistematização e a análise das principais informações do campo da cultura, a análise de tendências deve contribuir para a identificação dos principais desafios e das oportunidades que são percebidos pela coletividade para a área da cultura no Estado.

Por exemplo, o Fórum de Planejamento pode ter identificado que as práticas culturais no Estado têm aumentado, que o número de artistas cresceu, mas que a frequência é fortemente limitada a atividades de artistas do centro econômico do país ou da capital, ou seja, os artistas locais não são valorizados ou conhecidos. O desafio aqui é dar visibilidades aos artistas do Estado e às suas atividades culturais características.

Outro exemplo pode ser identificado na diminuição do dinamismo cultural de um Estado. Nesse caso, o desafio pode significar o incentivo à participação da população, vencendo a ideia de que a população é simplesmente consumidora de cultura, e incentivando a criação cultural.

Um desafio que também poderá ser percebido é o isolamento das práticas culturais das demais práticas educacionais, econômicas ou políticas. Por exemplo, pode-se, em certos períodos perceber que as práticas culturais são mais associadas ao puro entretenimento do que a atividades políticas de conscientização, autonomização e construção da relação com o outro e de um destino coletivo.

A análise situacional será, assim, consolidada pela identificação dos desafios e das oportunidades observadas na área.

*Os desafios constituem-se das limitações da área que devem ser superadas. Muitas vezes, representam as ameaças do planejamento estratégico convencional. Na prática, tratam-se de obstáculos que dificultam o desenvolvimento da cultura ou de temas de difícil resolução, mas que devem ser enfrentados. Para o enfrentamento dos desafios, a construção de soluções criativas é essencial, e para isso, a ampla participação da sociedade é fundamental.*



Situações e questões que uma equipe de técnicos enfrenta de uma maneira recorrente pode ser abordado com muita criatividade pelos agentes do campo cultural, que trazem na sua história o acúmulo de experiências da área.

Geram-se, então, as oportunidades, que são condições de contexto propiciadoras do desenvolvimento. São as oportunidades para crescer e as tendências da sociedade que favorecem as realizações almeçadas dentro da área. Assim, as oportunidades podem ser utilizadas para a realização daquelas ações que foram definidas para o desenvolvimento da área cultural.

### **Dica**

*As oportunidades, muitas vezes, são identificadas junto com os desafios. Como costumamos dizer: há uma riqueza tão grande de atividades culturais no Estado, mas a população não a conhece; há muitos agentes culturais, mas eles estão abandonando Estado; e temos uma grande diversidade cultural, mas os equipamentos são reservados apenas a certas atividades culturais. Com isso, pode-se perceber que as oportunidades consistem naquilo que consideramos positivo na nossa avaliação, como a riqueza de atividades culturais, o grande número de criadores culturais, a diversidade cultural.*



Identificados os desafios e as oportunidades, o Fórum Municipal de Planejamento poderá, respeitando as determinações da Conferência Municipal de Cultura, elaborar as diretrizes do Plano Estadual de Cultura.

## 4.4 Diretrizes e objetivos

As diretrizes constituem os principais eixos escolhidos para o desenvolvimento da cultura no Estado. São referências gerais, que definem a direção dos objetivos e os limites das estratégias e das ações a serem adotadas. Já os objetivos podem ser definidos como a situação na qual se pretende que a área da cultura esteja no futuro, de acordo com o alcance temporal do Plano.

Para definir os objetivos, é necessário pensar aonde se quer chegar, que situação se pretende alcançar na área da cultura, considerando a análise situacional realizada, ou seja, considerando onde se está no momento. Por que considerar onde se está? Porque é de onde se começa a caminhada que a ser organizada por meio do Plano.

Se a situação da cultura está muito longe do que a sociedade deseja, haverá um longo caminho a percorrer, logo, teremos mais desafios a enfrentar. Se, ao contrário, já se realizaram muitas conquistas na área da cultura, haverá um caminho mais delimitado, pois muitos passos já foram dados. Isso, porém, não encurta o caminho, já que os desejos se modificam à medida que avançamos na direção do que queremos.

Os objetivos devem ser definidos de uma forma mais ampla. Devemos entender os objetivos estabelecidos no Plano Estadual de Cultura como a visão que a área cultural tem de seu futuro, isto é, de aonde pretendemos chegar no campo cultural no prazo estabelecido pelo documento. Para isso, durante a construção dos objetivos do Plano Estadual, é importante considerar os objetivos estabelecidos no Plano Nacional de Cultura.

*Devemos lembrar que o dispêndio de esforços em um conjunto muito grande de objetivos pode fazer com que os resultados alcançados ao longo de um período sejam irrelevantes.*



Nesse sentido, é necessário identificar um conjunto de critérios para que a discussão no processo de planejamento defina objetivos razoáveis. A dificuldade está em procurar um caminho que não seja tão ambicioso que se torne irrealizável, nem tão humilde que não represente qualquer avanço ou melhoria da situação atual.

Nas etapas de prognóstico e dos indicadores de monitoramento e avaliação, os objetivos serão desdobrados a partir da identificação da situação atual, permitindo a elaboração das estratégias e com os quadros correspondentes de ações e metas.

O estabelecimento dos objetivos do Plano finaliza a etapa da análise situacional no processo de planejamento. Revisando o que construímos até momento, verificamos que primeiramente estabelecemos um quadro da área cultural no Estado a partir do inventário do setor e então fizemos a análise de suas tendências, a identificação dos atores, o reconhecimento do marco legal e a análise situacional. A partir das constatações encontradas, é possível estabelecer uma matriz que revela os principais desafios e as oportunidades para a área. Desse modo, podemos determinar os objetivos do Plano.

No quadro a seguir, podemos observar de forma resumida as atividades desenvolvidas para a produção dos itens do Plano Estadual de Cultura. Todas as atividades exploradas aqui devem subsidiar a confecção dos quatro primeiros itens que farão parte do documento.



Quadro 1: Resumo das atividades da fase de análise situacional

Itens do Plano Produto	Atividades Desenvolvidas
<b>Diagnóstico do Desenvolvimento da Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inventário do Setor Cultural;</li><li>• Identificação dos gestores e outras partes interessadas;</li><li>• Identificação dos instrumentos legais;</li><li>• Análise da Situação.</li></ul>
<b>Desafios e Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Discussão e elaboração, a partir do diagnóstico, de listagem com os principais desafios e oportunidades para o desenvolvimento da cultura no Estado, para o período do plano.</li></ul>
<b>Diretrizes e Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definição da visão de futuro da cultura no Estado, das linhas de referências a serem utilizadas na construção do plano com a definição dos seus objetivos.</li></ul>

