

Resultados do Redesenho do Programa Cultura Viva

IPEA

Dezembro/2012

INTRODUÇÃO

PROPOSTA DO REDESENHO

- Parte de política de continuidade e aprofundamento das diretrizes centrais do Programa.

ORIENTAÇÃO

- Ampliar as ações com consistência e responsabilidade;
- Qualificar Ações do Programa.

METODOLOGIA

- Institucionalização do “GT- *Cultura Viva*”
 - 5 representantes da Comissão Nacional dos Pontos de Cultura (CNdPC)
 - Atores de referência do Programa
- Discussão dos conceitos de base do programa, dialogando com as experiências vividas no longo processo de implementação do Programa.

AS ESTRATÉGIAS DO REDESENHO

1. Desenhar as ações principais e delinear as principais estratégias de implementação;
2. Dialogar com o GT-CV e atores chave a partir de temáticas e demandas de informação;
3. Consolidar e validar o Modelo Lógico.

ESTRATEGIA 1:

implementação do projeto de Redesenho

- Organizar subsídios para as discussões;
- Detalhar os conceitos de ponto, pontão e rede e propor definições que dialogassem com as necessidades de potencializar e qualificar as ações;
- Analisar a política de editais da SCC e SID - convênio, bolsas e prêmios e propor novos desenhos;
- Mapear os fluxos e procedimentos internos da secretaria e propor um fluxo de comunicação mais eficaz;
- Discutir os procedimentos aos marcos regulatórios e legais vigentes;
- Desenvolver políticas e diretrizes internas que incentivem comportamentos voltados para a aprendizagem;
- Propor um sistema de acompanhamento, monitoramento e avaliação baseado em gestão de conhecimento;
- Incorporar as ações do Programa Brasil Plural;
- Estruturar um planejamento interno junto a SCDC/MINC, para mapear os principais gargalos e deficiências da gestão.

ESTRATÉGIA 2:

subsídios para interlocução com o GT

- **Mapeamento dos principais problemas enfrentados pela SCDC**
 - Marco jurídico
 - Recursos orçamentários e financeiros
 - Convênios, editais (de prêmios e bolsas),
 - Sustentabilidade do programa e dos pontos e pontões de cultura e
 - Redes.
- **Propostas para qualificar a gestão**
 - Atualização dos conceitos de ponto e pontão de cultura;
 - Nova estratégia para os prêmios;
 - Reconhecimento de pontos por **chancela**.
 - Modelo de governança em rede - Rede Cultura Viva - que em diálogo com sistema de monitoramento e acompanhamento.

ESTRATÉGIA 3:

Modelo Lógico

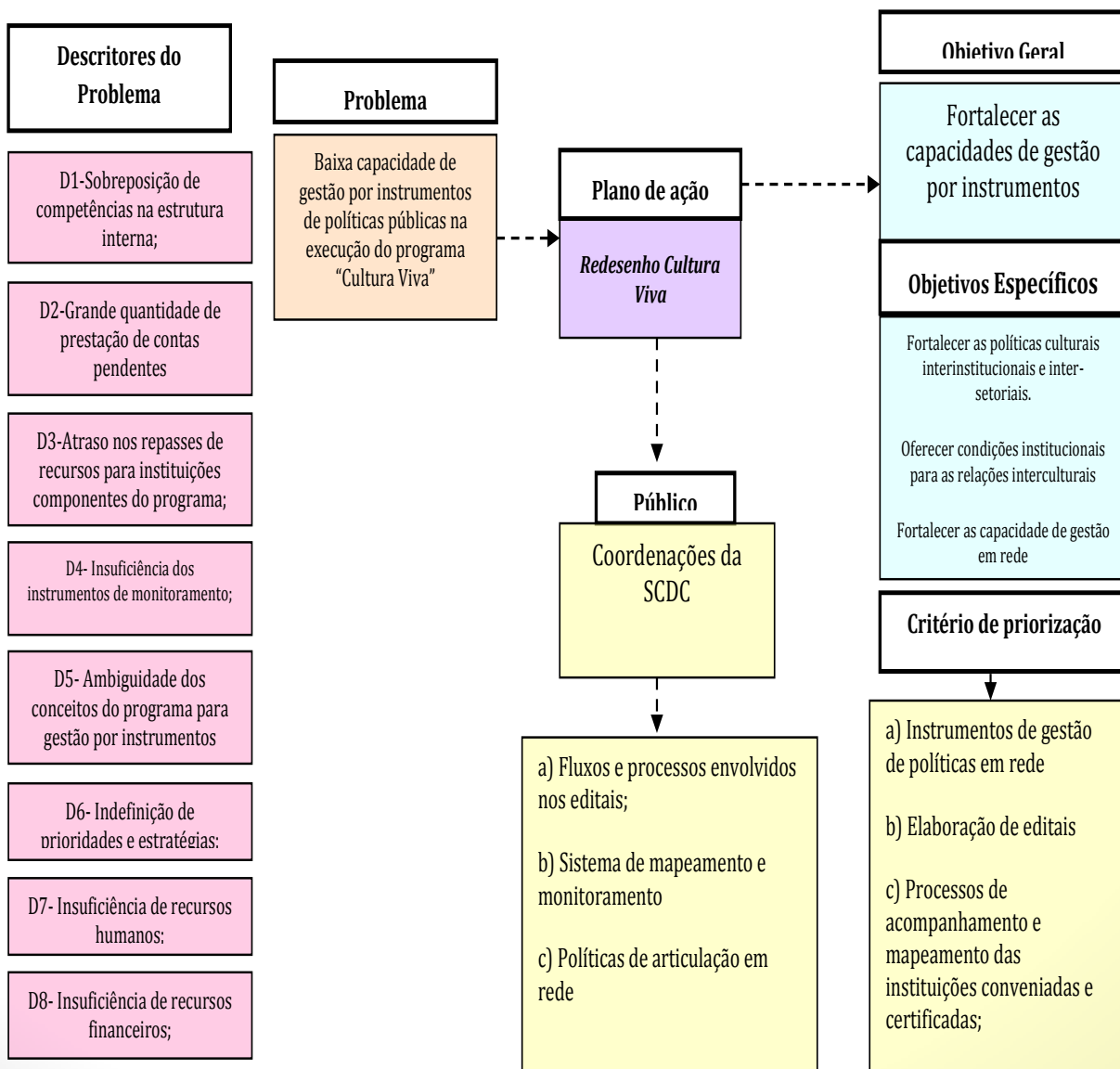
- Explícita descrição das ideias, hipóteses e expectativas que constituem a estrutura do Programa;
- Busca configurar um desenho do funcionamento do programa, que seja factível em certas circunstâncias esperadas, para resolver os problemas identificados.

DELIMITAÇÃO DOS ELEMENTOS DO PROGRAMA

- Explicação do problema e referências básicas: objetivo, público-alvo e beneficiários;
- Estruturação do programa para alcance de resultados: resultado final, impactos e efeitos indiretos;
- Identificação de fatores de contexto (cfe. Cassiolato: 2010).

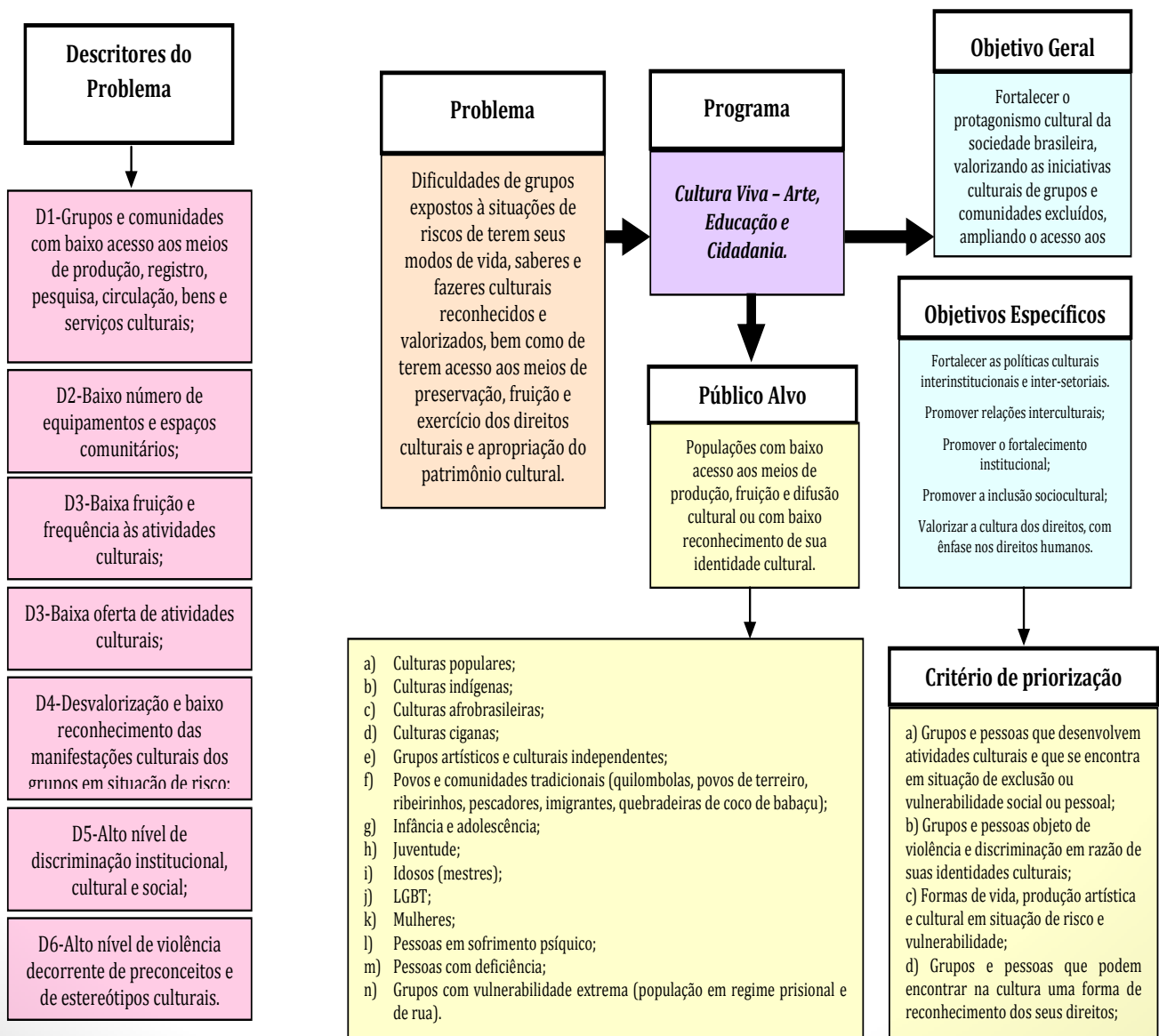
MODELO LÓGICO DA SCDC

MODELO LÓGICO – EXPLICAÇÃO DO PROBLEMA

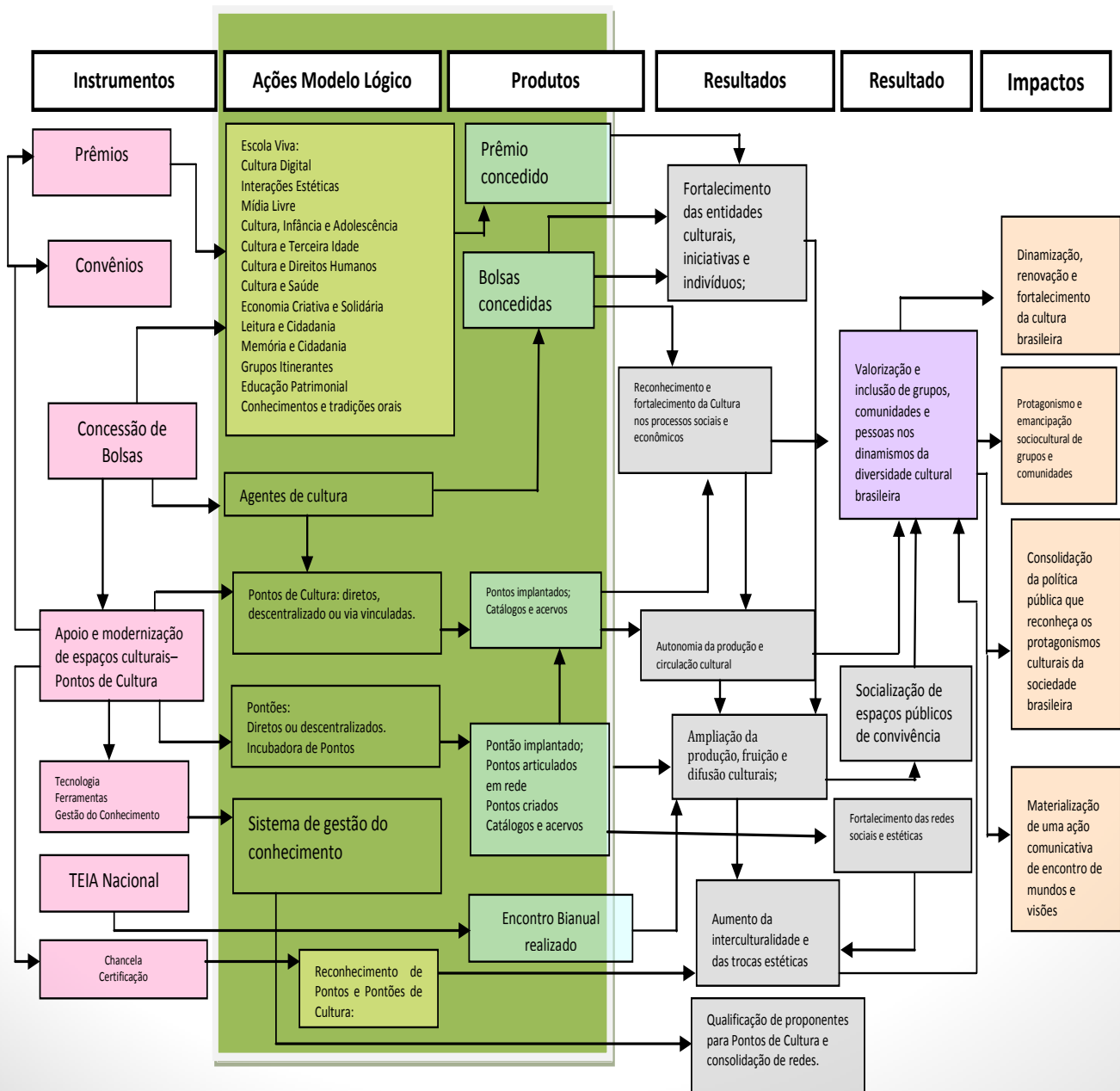


MODELO LÓGICO DO PROGRAMA

MODELO LÓGICO - Explicação do problema e referencias básicas do Programa



REFERÊNCIAS BÁSICAS DO PROGRAMA



QUADRO CONCEITUAL DAS AÇÕES DO PROGRAMA CULTURA VIVA

PONTO DE CULTURA

São grupos informais e entidades jurídicas de direito privado sem fins lucrativos, de natureza/finalidade cultural, que desenvolvem e articulam atividades culturais em suas comunidades.

Podem ser:

- a. Selecionados por edital público e conveniado preferencialmente com governos estaduais, municipais ou consórcios intermunicipais;
- b. Reconhecidos como pontos a partir de processos de certificação (editais, concursos ou incubadora de projetos).

O Ponto de Cultura não tem um modelo único, nem de instalações físicas, nem de programação ou atividade.

PONTÃO DE CULTURA

PONTÕES DE CULTURA

- São entidades jurídicas de direito público ou privado sem fins lucrativos, de natureza/finalidade cultural, que desenvolvem e articulam atividades culturais, nos eixos da informação, comunicação e educação;
- Selecionados por edital público e conveniados diretamente com a Secretaria e/ou com entes federados e outros instrumentos jurídicos de repasse;
- O Pontão vincula e articula Pontos oriundos de um edital descentralizado às redes (temáticas e territoriais) e ao Sistema de Monitoramento e Mapeamento do programa Cultura Viva da Secretaria;
- Poderá atuar em regiões com pouca densidade de Pontos, como incubadora de projetos de novos pontos de cultura.

PONTÃO DE CULTURA

No Plano de Trabalho do Pontão, deverá constar:

- a. número estimado de Pontos com os quais pretende trabalhar;
- b. detalhamento das etapas do mapeamento que se propõe realizar;
- c. detalhamento da proposta de formação continuada que pretende desenvolver junto aos Pontos;
- d. estratégia de articulação da rede local de Pontos e estratégia de vinculação às redes temáticas e nacionais;
- e. descrição do trabalho a ser desenvolvido junto ao Sistema de Monitoramento da Secretaria.

REDE CULTURA VIVA

- Espaço de interlocução institucional e uma estratégia política;
- A *Rede Cultura Viva* será um espaço de participação social ampliada que assegure certa estabilidade dos conceitos estruturantes do programa e o compartilhamento de metodologias;
- A Rede CV será coordenada pela Secretaria/MINC e será composta pelos fóruns, eventos e Teias.

SISTEMA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO

FINALIDADE:

- articular os gestores culturais, pontos e pontões e o conjunto de instituições, entidades, mestres, grupos formais e informais beneficiários;
- realizar um processo contínuo de mapeamento e sistematização de informações sobre as ações realizadas pela Rede Cultura Viva
- acompanhar, monitorar, avaliar, dar visibilidade ao plano de trabalho desenvolvido e manter a memória viva do programa.

COMPONENTES:

- 1) Sistema de monitoramento de projetos dos pontos de cultura,
- 2) Plataforma virtual,
- 3) Sistema de gestão da informação,
- 4) Plano de comunicação.

PRÊMIO

OBJETIVO:

- Reconhecer a exemplaridade das práticas de pessoas, grupos e instituições, estimulando a continuidade de seus esforços;

CHANCELA

- Instrumento de reconhecimento dos pontos de cultura, de grupos e instituições que tem um histórico relevante de atuação cultural na comunidade.

OBJETIVOS:

- Auxiliar à SCDC a ganhar escala e ampliar o número de pontos e pontões, sem necessidade de conveniamento;
- Reconhecer as instituições que tenham estrutura e recursos para desenvolverem atividades, para além dos recursos estatais, a partir de suas filiações comunitárias;

OBSERVAÇÕES:

- A chancela não impede o ponto de ser, posteriormente conveniado.
- Os pontos chancelados estarão vinculados a uma rede temática ou territorial.

CERTIFICAÇÃO

OBJETIVOS:

- Reconhecer práticas, saberes e modos de vida;
- Validar os antigos pontos e pontões de cultura.

BOLSAS

- Instrumento de fomento que implicam em transferência de recursos ou outro incentivo econômico a pessoas físicas.

OBJETIVO:

- Fortalecer os processos formativos, isto é, o aprendizado de habilidades e competências relacionadas ao fazer cultural;
- Incentivar pessoas físicas a desenvolverem atividades culturais relacionadas aos fazeres e saberes tradicionais e a transmitirem seu conhecimentos a outras gerações.

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS DO PROGRAMA CULTURA VIVA

- Redes temáticas e territoriais;
- Descentralização estratégica;
- Incubadora de projetos de novos pontos de cultura;
- Teias (nacional, regionais, estaduais e municipais).

ANÁLISE DE VULNERABILIDADE DO MODELO LÓGICO UTILIZADO

- Permite identificação de elementos de invalidação das apostas realizadas na estruturação do programa;
- Foi avaliada a vulnerabilidade global, a partir dos recursos centrais do programa, considerando:
 - a) os pontos de vista dos gestores;
 - b) os pontos de vista dos atores das redes do CV.

DEFINIÇÃO DE INDICADORES

INDICADORES SELECIONADOS PARA O ACOMPANHAMENTO DO PROGRAMA

- Indicador de esforço
- Indicador de infraestrutura
- Indicador de acessibilidade
- Indicador de sustentabilidade
- Indicador de participação
- Indicador de inclusão econômica

INDICADORES

SÍNTESE DOS INDICADORES DE RESULTADOS DA SOCIEDADE CIVIL

- **Indicadores de esforço**
 - N° de pessoas que trabalham permanentemente no ponto
 - N° de voluntários
 - N° de remunerados
 - Frequentadores habituais dos pontos
 - Frequentadores habituais ligados à comunidade
 - Frequentadores esporádicos
- **Indicador de infraestrutura**
 - N° de espaços em situação precária
- **Indicadores de acessibilidade**
 - N° de pontos com problemas de acesso ao público em geral
 - N° de pontos com problemas de acesso ao portador de necessidades especiais

INDICADORES

SÍNTESE DOS INDICADORES DE RESULTADOS DA SOCIEDADE CIVIL

- **Indicadores de sustentabilidade**
 - N° de pontos cuja principal fonte de recursos é o MinC
 - N° de pontos com outros parceiros financeiros
 - N° de pontos que mantêm relação estável com outras instituições
 - N° de pontos com atraso de repasse
 - Tempo de atuação (superior a cinco anos entre respondentes)
- **Indicadores de participação**
 - N° de pontos com planejamento
 - N° de pontos com participação da comunidade no planejamento
- **Indicador de inclusão econômica**
 - N° de pontos que geram renda para os participantes

GESTÃO DE PROCESSOS INTERNOS

PROBLEMAS:

- 1) Necessidade de definição e disseminação de padrões de execução de atividades de acompanhamento dos convênios, por meio de modelagem de processos;
- 2) Necessidade de avaliação e estudo de quais atividades podem ser delegadas para tornar os fluxos mais eficientes;
- 3) Retrabalho na diligência de entidades conveniadas que reincidem no não cumprimento das normas de execução e prestação de contas;
- 4) Incidência significativa de retrabalho por ocorrência de erros em subprocesso anterior provoca sobrecarga nas áreas responsáveis por subprocessos posteriores.

GESTÃO DE PROCESSOS INTERNOS

SUGESTÕES

- a) A secretaria precisa assumir uma orientação estratégica voltada para revisão e qualificação de seus processos de trabalho, o que demanda o compromisso de todas as suas áreas funcionais;
- b) É recomendável reduzir seu escopo de ação para que possa focar no mapeamento e na modelagem de seus processos (foco em qualidade de gestão);
- c) Deve-se buscar que cada atividade da organização tenha um claro alinhamento com a estratégia adotada;
- d) A modelagem de processos deve associar-se ao desenvolvimento de um Sistema de Informação interno informatizado e uma plataforma de monitoramento;

PONTOS A APROFUNDAR

- Recursos e fluxos financeiros
- Recursos humanos
- Questões jurídicas
- Instrumentos de políticas: convênios, prêmios e bolsas.

RECURSOS E FLUXOS FINANCEIROS

PROBLEMA:

Nível de execução anual e dificuldades para que as ações finalísticas sejam executadas em fluxo mensal adequado. (qualidade da execução -> fluxos e disponibilidades financeiras).

REDESENHO:

- Manter a ideia de descentralização estratégica (gradual e seletiva) com o desenvolvimento de instrumentos de monitoramento das ações descentralizadas;
- Programar editais com a confirmação de disponibilidade de recursos financeiros;
- Validar as proposições de expansão anual conforme o plano de expansão do programa ao final desse relatório;
- Estabelecer programação de ações (elaboração de editais) de forma a poder iniciar o pagamento no ano de exercício evitando-se os restos a pagar;

RECURSOS E FLUXOS FINANCEIROS

REDESENHO:

- Edital com prazo de validade ampliado para a implementação de 580 pontos de cultura;
- Edital para seleção de 29 pontões de cultura (mínimo 1 por estado e 2 nas regiões Norte e Centro-Oeste);
- Edital de prêmio para pessoas físicas com vocação para formação e implementação das redes articuladas aos pontões;
- Estimar o tempo e RH necessários;
- Organizar mutirões para resolver o passivo da SCDC;
- Acompanhamento, orientação e apoio no processo de prestação de contas pelas representações regionais do MINC;
- Modelagem de normas e capacitação.

RECURSOS HUMANOS

PROBLEMA

Estrutura administrativa com recursos humanos insuficientes em quantidade e qualidade para dar conta de todos os processos que são gerados pelas ações públicas.

REDESENHO

- Desenvolvimento de uma cultura de gestão de conhecimentos;
- Organização de repositório de informações sobre a localização de conhecimentos na SCDC;
- Desenvolvimento de sistema de gestão por competências;
- Adoção de processo contínuo de formação em dois eixos: atividades finalísticas e gestão em rede;
- Simplificação de processos, conectar e coordenar atividades e iniciativas entre os setores da Secretaria;

RECURSOS HUMANOS

REDESENHO

- Estabelecimento de fluxos de informação, comunidades de práticas, rotinas e modelos e protocolos comuns;
- Desenvolvimento de atividades estratégicas com cargos efetivos;
- Uso e capacitação dos servidores nas ferramentas digitais de gestão;
- Aumento do contingente de seus recursos humanos permanentes e de carreira.

QUESTÕES JURÍDICAS

PROPOSTA

Fluxos e procedimentos institucionais relacionados ao que usualmente se chama de “questões jurídicas” inadequados.

REDESENHO

- Realizar a execução do projeto na forma prevista no plano de trabalho aprovado;
- Ter regras claras quanto à concessão de diárias e passagens diante de ocorrências de beneficiários (reincidentes ou não) que não prestaram contas;
- Quando da utilização de diárias e passagens, prestar contas de forma adequada;
- Não realizar pagamento antecipado de serviço ou produto;
- Todos os serviços a serem contratados devem estar previstos no contrato ou convênio;
- Não realizar despesas que não guardem relação com objetivos do projeto aprovado;
- Não realizar pagamentos por exercício de função não previsto no convênio;

QUESTÕES JURÍDICAS

REDESENHO

- Não realizar pagamentos em data fora do período de vigência do convênio;
- Controlar de forma documental e adequada os pagamentos.
- Realizar a análise de custos por meio do plano de trabalho, indicando o mais precisamente possível os critérios de formação de custos (memória de cálculo);
- Não realizar pagamento de despesas inelegíveis;
- Detalhar os gastos. Não realizar despesas que são indicadas de forma genérica, como: “custos administrativos” e “taxa de administração”;
- Estabelecer corretamente os percentuais de contrapartidas e cumpri-los;
- Facilitar o controle social por intermédio do acompanhamento da execução com a publicização do plano de trabalho e da prestação de contas;

QUESTÕES JURÍDICAS

REDESENHO

Em relação à documentação inadequada:

- Organizar os demonstrativos financeiros de forma clara quanto aos pagamentos e movimentos contábeis;
- Especificar os serviços prestados e evitar a utilização de códigos ou palavras muito genéricas quando da realização das anotações. Evitar, por exemplo: “Serviços prestados”;
- Organizar os documentos em pastas e arquivos próprios, por exemplo, agrupados por assunto, natureza da despesa, data e tipo;
- Guardar os documentos em local adequado, protegido e com segurança, se possível manter arquivo em mídia digital e papel;
- Manter inventário dos bens com os quais as ações serão realizadas. Listar e identificar os mesmos, por exemplo, por meio de plaquetas ou memória escrita;
- Guardar e manter em local próprio a documentação relativa a diárias e passagens;
- Manter histórico detalhado de viagens, com indicação de endereços de destino e relatório de atividades.

CONVÊNIOS

REDESENHO

- Elaborar uma cartilha indicando procedimentos referentes à prestação de contas;
- Desenvolver registro do conhecimento organizacional sobre processos, editais e relacionamento com os pontos e pontões;
- Seguir os preceitos da Portaria no. 29/2009/MINC ou normativas similares na elaboração de seus editais;
- Explicitar no edital a necessidade do gestor do ponto ou pontão se vincular formalmente ao sistema de monitoramento da Secretaria;
- A Secretaria deve estabelecer os *territórios e públicos prioritários* para a implantação de novos Pontos de Cultura;
- Organizar um sistema de monitoramento e acompanhamento de projetos.

CONVÊNIOS

REDESENHO

- Propor processo de *formação* dos gestores estaduais, distritais e municipais, de pontos e pontões de cultura *considerando as especificidades e particularidades regionais*;
- O processo de formação, monitoramento, acompanhamento do Plano de Trabalho e as visitas técnicas devem ser mediadas pelas representações regionais do MINC, pelas Secretarias de Cultura, pelos Pontões e outros parceiros;
- A descentralização deve ser acompanhada de uma metodologia que garanta a estabilidade dos conceitos estruturantes do Programa e um fluxo de informações e de monitoramento, de responsabilidade dos três níveis governamentais;

CONVÊNIOS

REDESENHO

- Implantar plataforma digital integrando banco de dados, arquivos e memória institucional;
- Os termos de cooperação deverão a descrever a metodologia e os princípios gerais de funcionamento dos pontos e pontões;
- Criar as condições para que os Pontos conveniados diretamente com a Secretaria se insiram nas redes locais;
- As redes temáticas e territoriais de Pontos de Cultura devem ter suas ações qualificadas e dinamizadas pela presença de Pontões de Cultura;
- A rede local de Pontos de Cultura deverá ser potencializada pelos Pontões de Cultura Digital.

PRÊMIOS

REDESENHO

OBJETIVOS:

- a) Reconhecer práticas, saberes e modos de vida; ou
 - b) Chancela novos pontos de cultura.
-
- Qualificar a iniciativa de elaboração de plano de trabalho e informatizar as ferramentas;
 - Formular um fluxo de trabalho que insira a premiação como parte de um processo continuado;
 - Estabelecer os *percursos culturais* que um projeto premiado deve demandar;
 - Definir os editais de prêmios a serem realizados, diretamente pela Secretaria ou por meio de parcerias;
 - Explicitar no corpo do edital que o critério de seleção é regional;
 - As premiações deverão ser feitas em parcela única;
 - Inserir as informações geradas em Sistema de Gestão de Conhecimento.

BOLSAS

REDESENHO

- As bolsas serão de 1 ano e terão uma única renovação pelo mesmo período
- O trabalho do bolsista será acompanhado conjuntamente pela SCDC, gestores estaduais/municipais e por pontões de cultura;
- Proposta de prêmio no valor de R\$ 15 mil a fim de permitir uma trajetória consistente de compartilhamento de saberes e fazeres;
- Os agentes de cultura serão bolsistas relacionados a diferentes redes temáticas, territoriais e a diferentes atividades;
- As bolsas terão valores escalonados;
- Ter-se-á uma linha de base, em cima da qual se farão ajustes necessários às diferentes realidades territoriais e às diferentes realidades do programa.