

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

SECRETARIA DE CULTURA E ARTE

05 de maio 2010

1. APRESENTAÇÃO

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro da Secretaria de Cultura e Arte – SECARTE, realizado no dia 30 de abril de 2010, na Sala Goiabeira do Centro de Cultura e Eventos da SeCARTE, para o início do seu processo de planejamento estratégico.

O encontro contou com apoio da Secretaria Especial de Planejamento da UFSC, foi conduzido pelo Prof. Luiz Gonzaga de Souza Fonseca e contou com a participação de integrantes e dirigentes da SeCARTE.

2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DA SECARTE

A SECARTE é parte integrante da Universidade Federal de Santa Catarina e, como tal, ele deve considerar a missão da UFSC como referência para seu próprio desenvolvimento.

A missão da UFSC é:

"A UFSC tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, à reflexão crítica, à solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida."

2.1 AS FUNÇÕES DA SECARTE

A SECARTE tem como funções básicas:

- O Ensino
- A Pesquisa
- A Extensão Universitária

2.2 A MISSÃO DA SECARTE

De acordo com as contribuições dos participantes a missão da SeCARTE foi estabelecida como sendo:

“Propiciar a construção de um espaço que potencialize a vivência e a produção de cultura e arte.”

2.3 A VISÃO

Considerando um horizonte de planejamento de cerca de 10 anos, a visão da SeCARTE é:

“Ser um centro de referência nacional e internacional em Cultura e Arte, dispondo de pessoal qualificado, capacitado e comprometido, com infraestrutura adequada e os recursos necessários.”

2.4 PRINCÍPIOS

Os princípios que nortearão o alcance da visão, para melhor cumprir a missão, são os seguintes:

- **Ética**
- **Pluralidade**
- **Ousadia**
- **Sensibilidade**
- **Criatividade**
- **Diálogo**
- **Generosidade**
- **Liberdade**
- **Valorização do ser humano**
- **Democracia**

3. ANÁLISE AMBIENTAL

3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

Sobre o ambiente externo a SeCARTE exerce muito pouco controle. Neste sentido cabe à organização aproveitar as oportunidades e desenvolver estratégias defensivas em relação às ameaças.

3.1.1 OPORTUNIDADES

As oportunidades identificadas para a SeCARTE e que podem ser utilizadas na execução de atividades e projetos, visando o cumprimento de sua missão, são as seguintes:

1. **Editais**
2. **Financiamentos/patrocínios**
3. **Legislação**
4. **Festivais**
5. **Parcerias**
6. **Leis de incentivos**
7. **Mídia**
8. **Bolsas**

- 9. Prêmios
- 10. Serviços
- 11. Aumento da demanda
- 12. Possibilidades de capacitação
- 13. Ampliação da rede de ensino

3.1.2 AMEAÇAS

As ameaças identificadas para a SeCARTE, e que devem ser evitadas por ele na execução de atividades visando ao cumprimento de sua missão, são as seguintes:

- 1. Cortes de recursos
- 2. Desarticulação com a população externa
- 3. Mudanças de governo
- 4. Recessão
- 5. Pouco orçamento para cultura e arte
- 6. Legislação
- 7. Privatização dos órgãos públicos
- 8. Mídia
- 9. Atrasos em repasses
- 10. Excesso de burocracia
- 11. Desinformação da sociedade
- 12. Crises financeiras
- 13. Crises políticas
- 14. Má distribuição de recursos
- 15. Influências políticas
- 16. Falta de transparência
- 17. Obrigatoriedade de licitação para compras
- 18. Auditoria (excesso de controle exercido pelos órgãos)

3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

Sobre o ambiente interno da SeCARTE é possível exercer-se mais controle, de forma a influenciar o quadro formado pelos pontos fortes e fracos.

3.2.1 PONTOS FORTES

Foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fortes:

- 1. Credibilidade
- 2. Produção artística
- 3. Diversidade
- 4. Capacitação
- 5. Criatividade
- 6. Competências/diversidade
- 7. Liberdade de expressão e iniciativas
- 8. Ser órgão federal
- 9. Efervescência
- 10. Status de Pró-reitoria
- 11. Dedicção da equipe
- 12. Entusiasmo
- 13. Paixão

14. Pluralidade de projetos
15. Ações e produtos culturais
16. Parte do pessoal qualificado e capacitado
17. Comprometimento
18. Eficiência e otimização (muito com pouco recursos)
19. Qualidade da produção cultural

3.2.2 PONTOS FRACOS

Da mesma forma, visando efetuar controle sobre o ambiente interno, foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fracos:

1. Descontinuidade da Administração
2. Desintegração de atividades
3. Comunicação deficiente
4. Infraestrutura
5. Centralização
6. Desarticulação
7. Falta de recursos financeiros, humanos e especializados
8. Falta de investimento em capacitação
9. Recursos humanos
10. Improviso
11. Manutenção de espaço físico
12. Manutenção de equipamentos
13. Falta de equipamentos
14. Espaço físico
15. Estrutura organizacional
16. Falta de transparência
17. Falta de poder de negociação
18. Falta de técnicos especializados
19. Instalações físicas precárias
20. Horário de trabalho (noturno e final de semana)
21. Horário de funcionamento
22. Manutenção física de emergência
23. Falta de domínio em procedimentos
24. Falta de autonomia

4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES

4.1 QUESTÕES ESTRATÉGICAS

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas a sobrevivência da SeCARTE, que demandam muito esforço e muito tempo para solução, chamadas Questões Estratégicas. Estas questões decorrem da análise dos pontos fracos, aproveitando-se os pontos fortes e relacionando-os com as oportunidades existentes, procurando-se evitar as ameaças para a organização. Para solução destas questões deverão ser identificadas estratégias adequadas, que poderão ser implementadas através de ações descritas em projetos específicos.

As questões estratégicas encontradas e as correspondentes estratégias estão listadas abaixo:

4.1.1 QUESTÃO ESTRATÉGICA 1

COMO POTENCIALIZAR A VIVÊNCIA E A PRODUÇÃO DE CULTURA E ARTE?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Elaborar e implementar o calendário anual de atividades e eventos**
2. **Buscar a ampliação de acervos da SeCARTE**
3. **Estabelecer políticas de conservação de acervos**
4. **Incrementar a produção cultural**
5. **Implementar projetos culturais**
6. **Promover a divulgação da cultura e arte.**

4.1.2. QUESTÃO ESTRATÉGICA 2

COMO INCREMENTAR A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E A GESTÃO DA SECARTE?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Rever a estrutura organizacional da SECARTE**
 - a. **Melhorar descentralização**
 - b. **Melhorar articulação**
 - c. **Melhorar processos**
2. **Implementar e consolidar o processo de planejamento**
3. **Equacionar as demandas de pessoal para eventos e buscar soluções**
4. **Buscar mais autonomia financeira e administrativa;**

4.1.3. QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

COMO IMPLEMENTAR UMA POLÍTICA PARA O DESENVOLVIMENTO DO PESSOAL?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Identificar necessidades e buscar o provimento do quadro de pessoal adequado à SeCARTE**
2. **Identificar demandas e implementar programa de qualificação e capacitação de pessoal**
3. **Identificar e prover meios para o trabalho no SeCARTE**
4. **Implementar programas de motivação e comprometimento de pessoal**
5. **Implementar um programa de acompanhamento de pessoal**

4.1.4. QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

COMO PROVER A INFRAESTRUTURA NECESSÁRIA E ADEQUADA A SECARTE?

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Identificar necessidades e rever o espaço físico tendo em vista**
 - a. **Recuperação**
 - b. **Manutenção**
 - c. **Racionalização de uso**
 - d. **Ampliação**
 - e. **Novos espaços**
2. **Rever os equipamentos da SeCARTE tendo em vista**
 - a. **Recuperação**
 - b. **Manutenção**
 - c. **Racionalização de uso**
 - d. **Novos equipamentos**

3. **Implantar programas de manutenção preventiva e corretiva de**
 - a. **Equipamentos**
 - b. **Instalações**
 - c. **Mobiliários**
 - d. **Infra-estrutura física de apoio**
 - e. **Limpeza**
4. **Promover a segurança física e patrimonial**

4.1.5. QUESTÃO ESTRATÉGICA 5

**COMO OBTER OS RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS À
SECARTE?**

Para a solução desta questão são indicadas as estratégias abaixo junto com o responsável pela sua execução:

Responsável: a definir

1. **Buscar dotação orçamentária junto a UFSC**
2. **Acompanhar editais, fontes de financiamento e parcerias e divulgá-los na SECARTE**
3. **Criar parcerias com organismos estatais, da sociedade civil (Ongs) e do mundo empresarial para obter recursos.**
4. **Buscar formas de apoio para elaboração, execução e prestação de contas de projetos de captação de recursos**
5. **Institucionalizar orçamento para manutenção permanente do acervo cultural de responsabilidade da SECARTE**

5. PARTICIPANTES

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

Lista de presença planejamento Secarte 05.05.2010		
1	Isabel Muniz Corradini	DCEven
2	Sônia Regina Garcia	DCEven
3	Verônica Martins Malta	DCEven
4	Caroline de Bettio Mattos	DCEven
5	Luiz R. Barbosa	DCEven
6	Jussara Bayer	NEA
7	Ana Lúcia do Amaral	Editora
8	Maria Lúcia	Editora
9	Júlio César Ramos	Editora
10	Aldy Vergês	Editora
11	Flávia Vicenzi	Editora
12	Letícia Tambosi	Editora
13	Ester Franciele da Silva	Editora
14	Paulo da Silva	Editora
15	Cleia Silveira Ramos	DCEven
16	Manoel Ricardo de Lima	Editora
17	Viviane Guimarães	Museu
18	Crislei	Museu
19	Ana Lúcia Brizola	Museu
20	Maria Dorothea Darella	Museu
21	Teresa Fasoni	Museu
22	Raquel Loth	SeCArte
23	Sérgio Medeiros	Editora
24	Clóvis Werner	DAC
25	Rosemar da Silva	Secretaria
26	Zeca Nunes Pires	DAC
27	Edson Abreu	DAC
28	Sandra Regina Pereira	SeCArte
29	Joi Cletison	NEA
30	Fernando Wolff	Editora
31	Heloísa de Miranda	Editora
32	Ofélia Sabino	DAC
33	Beatriz Angela Vieira Cabral	DAC
34	Maria Geralda Dias	Editora
35	Marco Antônio Vieira Valente	DAC

6. EQUIPE DE TRABALHO

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor
 SEPLAN
 Hans Michael vanBellen
 Ana Petrassi
 Eduardo e Francis

7. SÍNTESE DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO NO CCE

O plano estratégico do CCE deverá ser analisado e ajustado de acordo com as necessidades e interesses dos Departamentos que o compõem e depois reunidos para formar o plano do CCE. Cada ação das questões estratégicas dos departamentos deverá ser descrita e detalhada, contendo informações sobre:

4.2.1 - Título

4.2.2 - Objetivo

4.2.3 - Responsável

4.2.4 - Metodologia

4.2.5 – Cronograma

4.2.6 – Planilha como recursos necessários e origem

- Pessoal
- Custeio
- Capital

4.2.7 - Resultados Esperados e Indicadores

4.2.8 - Forma de Divulgação

Um resumo das informações sobre cada ação dos departamentos deve ser encaminhado ao CCE, através de Termos de Referência, cujo modelo encontra-se no Anexo 1.

PASSOS A SEGUIR PELOS DEPARTAMENTOS

Como sugestão, os passos a serem seguidos pelos departamentos são os seguintes:

1. Elaborar os planos dos departamentos tomando por base o Plano inicial do CCE.
2. Analisar as ações propostas pelos Departamentos e complementá-las, ajustá-las e organizá-las quanto à sua implementação segundo:
 - A precedência baseada na seqüência lógica de execução das ações
 - Disponibilidade de pessoal para realização da ação
 - Disponibilidade de tempo do pessoal
 - Existência de espaço físico se necessário
 - Existência de equipamentos se necessário
 - Existência de recursos financeiros se necessário
3. Selecionar as ações emergenciais ou que têm de ser executadas a curto prazo supondo que existem recursos.
4. Organizar as ações restantes em planos de médio e longo prazo de acordo com precedência e disponibilidade de meios;
5. Preparar os termos de referência na forma indicada, e enviar para a direção do CCE para composição e ajustes do plano do CCE.

ANEXO 1 - TERMO DE REFERÊNCIA

ANEXO 2 – ITENS EM ANDAMENTO OU AINDA NÃO EXECUTADOS

Os itens abaixo foram extraídos do RAV da SeCARTE e devem ser considerados no que for de interesse do SeCARTE e de qualquer uma de suas sub-unidades.

De forma semelhante, outras ações ou projetos podem ser considerados e incluídos por proposta das sub-unidades.

Pendências

-  Incentivar produções de qualidade em artes cênicas e cinema
-  Promover eventos de grande impacto cultural
-  Criação de um calendário de educação artístico-cultural de qualidade
-  Criação e/ou revitalização de projetos de impacto e qualidade cultural

Metas	Ações	Benefício	Responsável
1. Promoção anual da Semana Ousada de Artes e do ciclo Arte e Pensamento	1.1. Captação de recursos 1.2. Contatar artistas e palestrantes	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção de eventos culturais de grande visibilidade e relevância no panorama artístico de Florianópolis. • Colocar a UFSC no calendário artístico da grande Florianópolis, com uma semana de artes e um ciclo que reúnem o que há de ousado e novo na arte. • Permitir que a produção artística da UFSC seja apresentada ao grande público. • Permitir a interação dos alunos e profissionais do teatro e cinema da UFSC com outros grupos brasileiros. • Fomentar a produção de teatro e audiovisual no curso 	SeCARTE DAC Artes Cênicas Cinema

		de artes cênicas, cinema e DAC	
2. Reforma e finalização de uma infra-estrutura cultural: reforma do palco do Centro de Eventos e finalização do prédio do Museu Universitário.	2.1. Obtenção de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentar à comunidade o acervo do MU • Receber espetáculos teatrais e musicais de médio porte. 	SeCArte MU CCEven
3. Apoio a projetos de teatro e audiovisual produzidos na UFSC	3.1. Formatar e enviar projetos das produções e editais específicos 3.2. Promover a II Semana de Teatro da UFSC	<ul style="list-style-type: none"> • Avançar na produção teatral da UFSC • Colocar a marca UFSC em produções de qualidade • Contribuir para a formação dos alunos de cinema e artes cênicas 	SeCArte DAC
4. Implementar novas linhas da editora	4.1. Organizar comitês das novas linhas e obter originais de qualidade para publicação	Melhorar o prestígio da EdUFSC no mercado editorial, com textos de qualidade e visibilidade.	Editora

<p>5. Promoção de um calendário anual de educação cultural, composto de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficinas de Artes • Cafés culturais • Ciclo de palestras sobre cultura • Apresentações periódicas de música erudita 	<p>5.1. Captação de recursos 5.2. Criação do Madrigal e Orquestra de Câmara da UFSC 5.3. Articulação com artistas e palestrantes 5.4. Obter recursos para oficinas de arte</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar a discussão interdisciplinar sobre cultura e arte na UFSC, • Promover a formação cultural da comunidade universitária • Reforçar a formação de um público culto em Florianópolis. 	<p>SeCArte Dac</p>
<p>6. Implantar o Pontão de Cultura</p>	<p>6.1. Organização de grupos por atividades</p>	<p>Ser um polo irradiador de cultura em Santa Catarina</p>	<p>Pontão de Cultura</p>
<p>7. Consolidar o serviço de Projetos Culturais</p>	<p>7.1. Destinar servidores para captação e formatação de projetos</p>	<p>Obtenção de recursos</p>	<p>Serviço de apoio a projetos</p>
<p>8. Regulamentar as fortalezas</p>	<p>8.1. Elaboração da regulamentação pela Procuradoria da UFSC 8.2. Possibilitar a utilização racional das fortalezas</p>	<p>Obter recursos para a Cultura na UFSC</p>	<p>Projeto Fortalezas</p>