

**O PROJETO DE IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE
CONHECIMENTO E GESTÃO NO IPHAN:
IMPACTOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS NOS
PROCESSOS ORGANIZACIONAIS E NAS POLÍTICAS DE GESTÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como parte dos requisitos
para obtenção do grau de Especialista em
Gestão Pública.

Aluna: Maíra Torres Corrêa

Orientador: Prof. Dr. Alexander Cambraia
Nascimento Vaz

O PROJETO DE IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA INTEGRADO DE CONHECIMENTO E GESTÃO NO IPHAN: IMPACTOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS NOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS E NAS POLÍTICAS DE GESTÃO

Autora: Maíra Torres Corrêa

Instituição: Instituto do
Patrimônio Histórico e Artístico
Nacional - IPHAN

Palavras-chave: **Patrimônio Cultural; Sistema Nacional de Patrimônio Cultural; Sistemas de Informação.**

Resumo:

O estudo analisa a trajetória recente empreendida pelo IPHAN para articulação de redes de atores nacionais que pactuem com a implementação de ações e programas articulados politicamente a partir de uma matriz comum, construindo, a espelho de outras políticas públicas estruturadas a partir da coordenação do Governo Federal, um Sistema Nacional do Patrimônio Cultural. Concomitantemente, somam-se esforços para articular um sistema integrado de gestão das informações sobre o patrimônio cultural, alimentado e acessado em base de dados compartilhada entre os entes federativos, que sirva de instrumento de planejamento, monitoramento e avaliação das ações de preservação do patrimônio cultural, subsidiando o processo decisório dos gestores da política. A avaliação do modelo de implantação de um sistema de informações gerenciais no IPHAN, o Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão (SICG), ainda em fase de implantação, tem produzido impactos relevantes nos processos organizacionais e na concepção de modelos de gestão do patrimônio cultural.

Introdução

O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) é o órgão responsável pela formulação e coordenação da política nacional de preservação do patrimônio cultural brasileiro – este compreendido pelo conjunto de bens e práticas culturais associados à memória, à identidade e a ação dos grupos formadores da sociedade brasileira.

A ação da instituição tem se caracterizado ao longo do tempo, majoritariamente, pela execução direta de ações e programas voltados para a identificação, preservação e difusão do patrimônio cultural, sem que se consigam esforços perenes de articulação e integração entre as esferas estaduais e municipais para a implementação da política pública de gestão do patrimônio cultural.

Desde o ano de 2006, o IPHAN tem posto como prioridade institucional a construção e implementação do Sistema Nacional de Patrimônio Cultural (SNPC), e para isso tem articulado por meio de seminários, fóruns de discussão, produção de documentos técnicos e projetos de cooperação técnica com estados e municípios ações que visem à definição dos eixos básicos e diretrizes de construção desse Sistema.

A espelho de outras políticas públicas construídas a partir da coordenação do Governo Federal, o IPHAN busca articular uma rede de atores nacionais que compactuem com a implementação de ações e programas desenhados a partir de uma matriz comum e articulados politicamente.

A articulação de políticas públicas para a gestão do patrimônio cultural pressupõe, entre outras coisas, o compartilhamento de informações e conhecimento produzido acerca do objeto e do público alvo dessa política, e ainda acerca da trajetória de institucionalização das práticas de preservação do patrimônio cultural e sua construção enquanto um campo específico dentro das políticas sociais.

Em seus 77 anos de atuação, o IPHAN notabilizou-se pela produção massiva de informações e conhecimento acerca dos mais diversos objetos que compõem o rol dos bens culturais protegidos, além de um sem número de estudos

de identificação e documentação de monumentos, edificações, conjuntos urbanos, sítios naturais e arqueológicos, paisagens e referências culturais dos mais diversos grupos e comunidades nacionais, sistematizados, principalmente em inventários de conhecimento.

Essas informações e todo o conhecimento produzido e potencial que elas guardam não dispõem, no entanto, de uma organização sistemática capaz de disseminá-la e fazer com que ela subsidie tempestivamente as respostas necessárias à gestão eficaz e compartilhada do patrimônio cultural nacional.

Aliada à preocupação com a estruturação de um sistema federativo de gestão do patrimônio cultural, acreditamos que se faz necessária a preocupação com um sistema integrado de gestão das informações sobre o patrimônio cultural, que possa ser alimentado e acessado de forma compartilhada, e que sirva de instrumento de monitoramento e avaliação da implementação das ações de preservação do patrimônio cultural.

Dessa forma, compartilhar a informação produzida e acumulada pelo IPHAN a partir da sua atuação nas ações de preservação do patrimônio cultural é fundamental para disseminar os caminhos pelos quais a instituição vem construindo a política nacional de preservação do patrimônio cultural e, logo, permitir que outros atores se apropriem desses pressupostos e participem como co-gestores desse processo.

Nesse sentido, acreditamos que algumas experiências em curso são potencialmente propulsoras da construção de uma política e de um sistema nacional para o patrimônio cultural. Por suas características de centrarem-se no compartilhamento e gerenciamento de informações orientadas para a os processos de gestão organizacional, acreditamos que elas podem fomentar a co-responsabilização pela gestão do patrimônio cultural, além de processos inovadores e mais eficientes. Além do mais, a efetivação desses sistemas integrados de informação traz um cenário de potencial de rediscussão e revisão das práticas, procedimentos e processos institucionais que levam à implementação das ações de preservação.

O Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão – SICG é um exemplo de solução de tecnologia da informação desenvolvida pelo IPHAN para dar suporte às atividades de identificação e gestão do patrimônio cultural. Em desenvolvimento desde 2009, e atualmente em fase final de instalação, o SICG pretende constituir-se em uma base de informações integradas que permita uma abordagem ampliada do patrimônio cultural, com ênfase no uso das informações no processo de gestão e na integração da ação do IPHAN com a dos estados e municípios.

O projeto de implementação do SICG, embora não permita, por seu estágio de evolução, avaliar os impactos nos processos de gestão da política de patrimônio cultural, tem demonstrado grande potencial para produção de impactos nos processos de gestão interna do IPHAN, e pode servir como referência para a concepção de modelos de sistemas gerenciais de suporte à políticas públicas.

O fortalecimento desses dois eixos de ação – gestão da informação e construção do SNPC – que integram o planejamento estratégico vigente na instituição são elementos que consideramos estruturadores da capacidade de coordenação de uma política e de um sistema nacional para gestão do patrimônio cultural.

Políticas públicas de cultura: desafios de implementação

A gestão de políticas na área de cultural enfrenta um desafio de partida que é a dificuldade de instituição de uma política de caráter nacional abrangente para o campo, que possua definição clara de diretrizes objetivas, instrumentos reguladores e fontes de financiamento perenes. Adicionalmente, a gestão de políticas públicas de cultura também esbarra nos obstáculos para ampliar a qualificação e o quantitativo de recursos humanos atuando nos quadros de implementação dessas políticas nas diferentes esferas de governo por todo o país; e carece ainda de aperfeiçoamento dos canais de representação e participação social. Ademais, a interpretação das demandas para formulação de agenda e definição de prioridades para as políticas públicas de cultura deve dar conta das características intrínsecas a esse campo da vida social, tais como: a diversidade cultural, a pluralidade de atores e de cenários, e a transversalidade inerente aos processos de implementação.

A diversidade cultural do país coloca ao Estado a dura tarefa de tentar abarcá-la de forma a contemplar seus atores com serviços públicos que garantam o pleno exercício de seus direitos culturais. No entanto, a multidimensionalidade do objeto cultural não pode ser facilmente assimilada pela burocracia de Estado, e os resultados empreendidos para tentar gerir uma política cultural para o país acabam por produzir como resultado estruturas organizacionais sectarizadas, sem articulação interna e sem capacidade de articulação intersetorial com políticas públicas complementares.

Esse quadro geral de como se configura o desenho institucional da gestão de políticas culturais no Brasil tem melhorado em alguns aspectos nos últimos anos, especialmente com a apresentação de algumas iniciativas para a atuação sistêmica e a formação de redes de políticas públicas, além do reforço das estruturas de participação social. Contudo, importa à análise que se pretende fazer nesse artigo a identificação de alguns pressupostos da administração pública e de alguns arranjos políticos que persistiram nos últimos 30 anos, que explicam, em certa medida, o baixo grau de institucionalização da gestão da cultura em todos os níveis da administração pública brasileira.

Um dos fatores atrelados à baixa institucionalização da gestão cultural no Estado brasileiro é o próprio entendimento da gestão de políticas culturais – enquanto oferta de serviços públicos que visem à garantia do pleno exercício de direitos culturais – como função típica de Estado. A implementação do modelo de administração pública gerencial aliado às concepções políticas que pregavam o esvaziamento da máquina pública em direção a um Estado mínimo tiveram reflexos perversos na sobrevivência das instituições públicas de cultura e nas capacidades estatais para implementar políticas para o setor.

Impactos das Reformas da Administração Pública na coordenação de políticas culturais

A partir do início dos anos de 1990, na esteira das reformas que visaram superar o cenário de crise econômica internacional que levou a pressões por ajustes fiscais e flexibilização do papel regulador do Estado em favor do livre mercado, começou a prosperar no Brasil o ideário político das reformas administrativas do Estado, que tem no *Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado*¹ publicado pela Presidência da República, em 1995, seu documento-base.

Em linhas gerais, o Plano Diretor e as ações empreendidas pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) tinham como objetivo o enfrentamento da crise que levava o país a altos índices de endividamento e à interrupção do desenvolvimento econômico por meio da superação da crise do Estado, que se manifestava de três formas: “*uma crise fiscal do Estado, uma crise do modo ou das estratégias de intervenção estatal, e uma crise da forma burocrática pela qual o Estado é administrado*” (Bresser-Pereira, 1996).

A superação do modelo burocrático pelo qual o Estado é administrado por um modelo gerencial, é o princípio norteador das reformas da administração pública desse período, e foram essas reformas que contribuíram para reduzir as capacidades do Estado em implementar políticas públicas para o setor cultural, levando ao progressivo enfraquecimento das instituições responsáveis pela formulação das políticas públicas do setor, à redução de seus quadros técnicos e administrativos, à transferência ou supressão das atividades antes desempenhadas.

Sob os argumentos de que a administração pública era ineficiente e incapaz de entregar resultados satisfatórios ao cidadão, e de que a burocracia de estado, com seu rigor hierárquico e procedimental, havia se tornado morosa e ensimesmada, sendo, portanto, incapaz de responder com eficiência e competitividade às demandas sociais, as reformas gerenciais da administração pública foram empreendidas tendo como foco a visão de que se combateria a ineficiência da atuação estatal com redução de custos, redução de quadros e redução dos serviços que cabem ao Estado².

Na perspectiva de que a retomada do desenvolvimento econômico no país seria alavancada pela substituição do modelo de administração pública burocrático por um modelo gerencial, as reformas administrativas do final do século XX desconsideraram o papel da cultura como elemento dinamizador da atividade econômica, capaz de contribuir como componente do desenvolvimento econômico e do bem estar social. Dessa forma, as instituições públicas de gestão cultural e as políticas públicas formuladas para a área não figuraram por cerca de vinte anos entre as áreas prioritárias de governo e nem mereceram investimentos ou ações estratégicas que permitissem sua inserção enquanto políticas de Estado.

A esse cenário que prejudicou a priorização dos programas e políticas públicas de cultura nas agendas de governo durante os anos de 1990 e início dos anos 2000, somam-se os reflexos negativos dos arranjos políticos federativos que se conformaram no Brasil após a promulgação da Constituição Federal de 1988 para caracterização do quadro de precarização da gestão das políticas culturais no âmbito da administração pública brasileira.

A Constituição Federal de 1988 (CF/88) estabelece para o campo da gestão das políticas culturais competências concorrentes e comuns entre os três entes federados. No entanto, passados vinte e cinco anos da vigência do texto constitucional, ainda não se encontram regulamentadas por instrumentos infraconstitucionais as atribuições e responsabilidades de cada ente de governo, nem tampouco são consensuais e padronizados os mecanismos de cooperação. Favorece, ainda, a desarticulação e baixa capacidade de coordenação das políticas culturais a ausência de mecanismos de financiamento e repasse de recursos vinculados à adesão a uma coordenação nacional.

A implementação de políticas públicas para a cultura se ressentir de uma atuação pautada no federalismo cooperativo, que possa superar a lógica vigente que, de maneira geral, acarreta duplicação de esforços, desperdício de recursos, e, não raro, omissões justificadas pelo sobreamento e superposição de responsabilidades. Além disso, a escassez de recursos financeiros para investimentos no setor, que costuma se repetir nas três esferas de governo, leva ainda há uma competição entre os entes federativos, normalmente associada à competição e rivalidades político-partidárias, que em nada contribuem para a melhoria efetiva da gestão no setor.

Contudo, se por um lado o cenário demonstra a falta de iniciativas políticas e jurídico-formais suficientes para consolidação do federalismo cooperativo no âmbito das políticas culturais, por outro, é possível perceber um grande potencial de cooperação e racionalização da atuação dos atores governamentais. Esse diagnóstico da necessidade premente de se formular políticas articuladas e integrais e de se estabelecer um regime de planejamento e gestão compartilhada, de forma que a atuação de municípios, estados e União na implementação de políticas culturais seja complementar e sistêmica vem produzindo esforços direcionados para a construção não só de um sistema federativo para a área de cultura³, como de subsistemas para as políticas setoriais da pasta, como o patrimônio cultural.

Patrimônio cultural como política nacional

No campo da política de gestão do patrimônio cultural, que é objeto de análise nesse artigo, um diagnóstico⁴ revelou as necessidades de articulação e coordenação entre os atores governamentais, e apontou os principais desafios e problemas enfrentados na gestão da preservação dos bens culturais, decorrentes da ausência de um pacto federativo que entenda a gestão da cultura e de seus subsetores sob a ótica de um sistema. Entre os principais pontos levantados nesse diagnóstico, ressaltam-se os seguintes:

Existem, no setor, muitos atores com poder de decisão, representando demandas, interesses e expectativas difusos; As instituições não dão conta de atender à demanda do setor e, ao mesmo tempo, podem apresentar competências e atuações sobrepostas; (...) A prática atual de investimentos no setor é feita sem planejamento integrado, sem objetivos comuns e sem

visão de médio e de longo prazo; Não há definição de diretrizes, de prioridades de investimentos e dos papéis que cada ente ou instituição deve ter no processo decisório (...) (Pereira, 2012)

Além de lidar com um cenário de heterogeneidades regionais, de alta dispersão territorial, de diferentes capacidades institucionais e financeiras, a instituição de um sistema federativo capaz de coordenar a implementação de políticas de cultura e, neste caso, especificamente, no campo do patrimônio cultural, ainda precisa enfrentar o desafio da explosão do conceito de patrimônio cultural e, conseqüentemente, da multiplicação dos atores sociais envolvidos e das políticas setoriais adjacentes.

Pensar o campo do patrimônio cultural hoje implica necessariamente no domínio de conceitos e de fundamentos de políticas públicas para gestão de centros urbanos, de meio ambiente, de paisagens naturais e culturais, de acervos documentais e museológicos, de questões relacionadas à propriedade intelectual e à segurança de conhecimentos genéticos, à promoção e preservação dos direitos culturais de populações indígenas e quilombolas, à mobilidade urbana, ao tráfico ilícito de bens da União, entre outros.

A aproximação entre a gestão do patrimônio cultural e as políticas e projetos ligados ao Ministério das Cidades, Ministério da Educação e Ministério do Meio Ambiente podem ser entendidas como caminhos mais tradicionais, contudo, vem crescendo a necessidade de aproximação a outros setores da gestão pública como o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) a Secretaria de Promoção de Políticas de Igualdade Racial (SEPPIR), e a Agência Nacional de Águas (ANA), por exemplo.

Atuar em um campo tão amplo e diversificado de forma eficaz e eficiente exige a definição de diretrizes de atuação, de conceitos, métodos e procedimentos técnicos parametrizáveis e replicáveis, além de uma capacidade de alcançar capilaridade e extensão territorial compatíveis com o objeto de ação. A reprodução desses princípios de gestão em escala nacional só se concretiza na medida em que for possível investir na produção de dados e informações seguras; na formação e capacitação continuada de gestores; na publicação de manuais técnicos, textos de referência e normas procedimentais acordadas entre todos os agentes do sistema; e na gestão de processos que levem à execução de atividades progressivas e

complementares distribuídas entre as diferentes esferas de atuação da administração pública.

Estes são alguns dos princípios básicos fundamentais à formação de um sistema federativo colaborativo, que servem de orientação à construção do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural, que tem como objetivo principal “superar a fragmentação setorial e criar políticas públicas integradas de patrimônio cultural” (IPHAN, 2010).

Entretanto, os desafios impostos à efetivação do SNPC advêm não só das condicionantes legais e da capacidade de articulação política para sua implantação, mas também da capacidade de reforço da estrutura organizacional de seu órgão gestor – o IPHAN – para que ele possa de fato assumir o papel de coordenação do sistema.

A forma de atuação do IPHAN hoje reflete não só uma estrutura fragmentária e setorializada do próprio Ministério da Cultura (MinC), que tem dificuldades em articular a atuação de suas unidades vinculadas de forma a produzir a interdependência e complementariedade dos setores da política cultural, como reflete também a fragmentação e total desarticulação da gestão de cultura entre os entes federativos da administração pública. Em uma análise sobre a articulação entre os setores da política cultural e sua contribuição para o Sistema Nacional de Cultura, o então Coordenador do SNC no MinC afirmou que:

O grande problema é que, apesar desses componentes já existirem, cada um é uma ilha, com baixo grau ou nenhuma integração. Não funcionam como sistema, funcionam como instâncias autônomas. Então, o grande desafio é criar essa integração. Essa situação se reproduz no nível dos estados e municípios. (PEIXE, 2012)

Apesar de contar com recursos humanos e orçamentários insuficientes para execução de sua missão institucional de preservação do patrimônio cultural brasileiro, o IPHAN possui algumas vantagens operacionais que podem facilitar o seu papel de coordenação da política nacional de patrimônio cultural. A estrutura altamente descentralizada do órgão – são hoje 27 Superintendências com sede nas capitais que gozam de relativa autonomia administrativa e financeira, 28 Escritórios Técnicos sediados em cidades de pequeno e médio porte que possuem núcleos urbanos protegidos por tombamento, além de unidades especiais que atuam na

execução de atividades técnicas especializadas, como arqueologia – favorece a aproximação com as gestões municipais e estaduais e a realização de acordos de cooperação adequados às distintas realidades locais e regionais.

Essa arquitetura organizacional é extremamente benéfica à implantação de uma estrutura nacional de coordenação. Muito embora a instituição careça de aprimorar procedimentos de gestão interna e qualificar os fluxos de processos para a execução uniforme de sua política, há uma grande capacidade técnica instalada, advinda, sobretudo, da longa trajetória institucional que consolidou metodologias e práticas de preservação dos bens culturais que necessitam serem difundidas e melhor assimiladas pelos demais atores aptos a integrar o sistema.

A cooperação é de níveis múltiplos. Pode estar presente na formação e desenho das políticas, na estruturação de capacidades estatais de diferentes tipos e modalidades, a exemplo das capacidades de planejamento, gestão, formação de recursos humanos, conhecimentos técnicos, procedimentais, jurídicos, financeiros, entre outros. (BARBOSA, 2012)

Todavia, a superação dos problemas de gestão das políticas públicas de cultura, e da política de preservação do patrimônio cultural, de sua fragmentação e dos obstáculos ao compartilhamento de responsabilidades, precisa lidar com a ideia básica do compartilhamento de informações. A ideia de um sistema que fomente a descentralização da capacidade decisória dos gestores públicos vai gerar, indiscutivelmente, uma demanda por informações qualificadas e disponíveis em um modelo de gerenciamento desenhado para atender as necessidades de planejamento, monitoramento e avaliação das políticas públicas que se deseja efetivar.

O caráter fragmentário e descoordenado das políticas públicas de cultura, e de patrimônio, especificamente, resulta ainda em uma enorme e sistemática dificuldade de produção de informações e indicadores substanciais sobre o setor e sobre os impactos das políticas implementadas. Há carência de dados seguros para instrumentalizar o planejamento das ações, carência de insumos para a avaliação e revisão de programas e projetos, e também de informações e conhecimento técnico sistematizado que possam auxiliar na formação e na tomada de decisão dos gestores culturais.

Nesse sentido, a preocupação com a estruturação de um sistema para a gestão integrada das políticas para o patrimônio cultural precisa cuidar do aprimoramento dos meios de coordenação e articulação entre o órgão gestor do sistema e os órgãos que o integram, dos instrumentos de regulação e normatização de processos de gestão, do fortalecimento dos mecanismos de financiamento e de participação social, mas, sobretudo, precisa inicialmente estruturar sistemas de gestão da informação e do conhecimento produzido e acumulado acerca de seu objeto de ação.

O reconhecimento da importância de sistemas consolidados de informações e indicadores sobre a gestão do patrimônio cultural, bem como de um repositório que sistematize o conhecimento produzido acerca dos bens culturais identificados e protegidos, que possa favorecer de forma cooperativa (em substituição às atuais práticas corporativas que tendem a imperar nessa área) o compartilhamento de informações entre as instâncias de governo e da sociedade, de forma a favorecer o planejamento das ações e o monitoramento e avaliação das políticas implementadas está na base das preocupações tanto da estruturação do Sistema Nacional de Cultura (SNC), como nas diretrizes para estruturação do subsistema de patrimônio cultural.

Está no rol das diretrizes estratégicas para o Sistema Nacional do Patrimônio Cultural (SNPC) a disponibilização à consulta pública não só de um banco de dados sobre os bens culturais objeto de inventários de identificação e de ações de reconhecimento por parte do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), como também o compartilhamento de boas práticas e experiências de gestão desenvolvidas no país, visando à replicação dessas experiências em outros contextos. As diretrizes do SNPC preveem ainda a articulação de bancos de dados e a definição de parâmetros e indicadores compatíveis com as expectativas de avaliação e monitoramento da gestão do patrimônio cultural, em cooperação com o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais⁵ (SNIIC). (IPHAN, 2010)

Sistemas de Informação como base para institucionalização da Política Nacional de Patrimônio Cultural

Inventários de Identificação como Sistemas de Informação

Conforme já dissemos, as dificuldades enfrentadas para a gestão e para a estruturação de uma política nacional para o setor de patrimônio cultural contrastam com a capacidade técnica instalada de seu principal órgão gestor, o IPHAN. A instituição primou ao longo de sua trajetória pelo desenvolvimento e aperfeiçoamento de metodologias e práticas de identificação e documentação do patrimônio cultural, disseminadas internamente por meio de seus inventários de conhecimento⁶.

A constituição dos inventários serviu metodologicamente como forma da instituição organizar o conhecimento acerca dos bens culturais de valor para o patrimônio nacional. Os inventários permitem a catalogação dos bens culturais segundo tipologias próprias consolidadas pelo discurso institucional que os agrupavam segundo categorias de bens culturais (arqueológico, edificação, monumento, referência cultural), recortes temáticos, períodos históricos, territorialidade, entre outros.

Ao longo dos anos, a instituição procurou também atualizar suas metodologias de inventário adaptando-as às novas abordagens aos bens culturais e à ampliação do conceito de patrimônio cultural, e ainda introduzindo novas técnicas e tecnologias de documentação.

Além de instrumento de sistematização do conhecimento e documentação de informações sobre o patrimônio cultural, os inventários são ainda – por definição constitucional (Art. 216, inciso V, § 1º) – instrumentos jurídicos de acatamento e preservação do patrimônio cultural. Sendo assim, era de se esperar que seu uso se disseminasse ao longo da trajetória institucional do IPHAN, e que a instituição o defendesse como uma das principais metodologias para organização do conhecimento produzido e acumulado sobre o patrimônio de interesse para a preservação.

Para o IPHAN, o inventário produz o conhecimento necessário para balizar as atividades técnicas, o que permite estabelecer critérios de gestão do patrimônio cultural. Portanto, as práticas institucionais apropriam-se do inventário como um instrumento de gestão do patrimônio, enquanto alguns autores defendem o seu poder acautelador. (SILVA, 2012)

A proliferação dos inventários institucionais, no entanto, não foi acompanhada de resultados efetivos de organização e difusão das informações reunidas por eles. Ainda que a prática da aplicação de inventários institucionais tivesse contribuído decisivamente para a uniformização de procedimentos técnicos e criação de uma linguagem comum de dados sobre os bens culturais identificados em todo o país, a instituição ainda se desdobrava em esforços para consolidar essas bases de dados em um “*sistema nacional de inventários*” que pudesse cruzar dados e contribuir para a gestão do patrimônio cultural.

Esses esforços resultaram, por diversas vezes, em iniciativas dispersas e descontinuadas temporal e espacialmente que, seguramente, esbarraram nos problemas de agenda para as políticas públicas do setor. Restrições orçamentárias e de pessoal, e a própria descontinuidade da instituição em seu papel de principal gestora da política de preservação do patrimônio cultural influenciariam na capacidade de coordenação de um sistema integrado de informações sobre os bens culturais.

A retomada das discussões institucionais acerca do lugar dos inventários na política de gestão do patrimônio cultural – discussão que tinha ganhado destaque no final dos anos de 1990 – e acerca da atualização das metodologias de inventários se deu a partir de 2006.

Como parte deste debate foi realizada uma reunião técnica, em dezembro de 2006, no Palácio Gustavo Capanema, cujo foco foi debater a eficiência e pertinência do Sistema Nacional de Inventários então vigente.

O encontro teve como principais resultados a construção de um panorama da política de identificação e suas fragilidades ao mesmo tempo em que trouxe à tona as seguintes questões:

- Qual o lugar do inventário na salvaguarda do patrimônio cultural?
- Qual é o papel estratégico dos inventários dentro de um Plano Nacional de Patrimônio Cultural?

(...)

Dessa forma, iniciou-se a análise crítica dos inventários. O resultado desse trabalho foi apresentado na forma inicial de um documento técnico denominado *Plano estratégico de revisão dos inventários - Proposta*

Preliminar. Este documento tinha o objetivo de apresentar subsídios para uma reflexão acerca do então estágio de implementação e gestão dos inventários de bens imóveis do IPHAN. Nele foram apontados os pontos positivos e negativos de cada metodologia, a partir de três parâmetros essenciais para um novo sistema de inventários: inteligência geográfica, foco na gestão e integração dos bancos de dados. (IPHAN, 2014)

Além da superação do problema de integração das bases de dados dos inventários, a retomada da discussão colocava ainda uma questão inescapável que dizia respeito à incorporação de novas tecnologias tanto à própria concepção metodológica dos inventários – que passam a requerer urgentemente a incorporação de tecnologias de georreferenciamento, por exemplo – como também aos suportes de dados que careciam de linguagens de programação mais eficientes e interfaces mais inteligentes e amigáveis ao usuário.

As discussões acerca do papel estratégico dos inventários para a gestão do patrimônio também merecem destaque nesse novo momento de debate institucional em que aparecerão atreladas às discussões sobre o Sistema Nacional de Patrimônio Cultural (SNPC) e o papel do IPHAN de coordenador dessa estrutura federativa.

Nesse sentido, destaca-se o entendimento de que o conhecimento produzido e acumulado pela prática institucional constitui-se em um repertório de saberes particulares associados a técnicas de preservação do patrimônio, que são de fundamental importância para a tomada de decisões, construção de diretrizes, revisão de procedimentos técnicos e afirmação de conceitos associados ao campo da preservação do patrimônio.

Além do repertório de conhecimento produzido pelos técnicos do IPHAN, a aproximação com as discussões acerca da estruturação do SNPC colocava em perspectiva a criação de um sistema de inventários que aglutinasse o conhecimento produzido também pelos demais entes federados e pudesse ser alimentado de forma compartilhada.

Desde o final dos anos de 1960 e início dos anos 1970, com a estruturação de órgãos estaduais de preservação do patrimônio cultural, o IPHAN apoiou iniciativas dessas instituições para realização de inventários de conhecimento e cadastro dos bens culturais, sendo que, deste período, se destacam aquelas empreendidas pelo Instituto Estadual do Patrimônio Cultural do Rio de Janeiro – INEPAC e pelo Instituto do Patrimônio Artístico e Cultural da Bahia – IPAC.

Além de Rio de Janeiro e Bahia, Minas Gerais e Pernambuco também contam com instituições estaduais de preservação do patrimônio consolidadas, que desenvolvem instrumentos de identificação e proteção ao patrimônio análogos àqueles do ente federal, mas que muitas vezes desempenham tarefas sobrepostas a este, duplicando esforços e empregando recursos de forma pouco planejada e sem cooperação.

São muito mais numerosos os casos de estados e municípios que não contam com estruturas próprias para a identificação do patrimônio cultural e gestão de seus bens culturais, ou que as têm funcionando de forma precária. E para esses, a possibilidade de integrarem-se a um sistema nacional em que disponham de uma base de dados compartilhada – orientada a partir de diretrizes técnicas e metodológicas de alimentação de dados padronizadas – é inspiradora e pode desencadear processos de cooperação regional por meio da identificação de bens culturais em contextos similares.

A coordenação de um sistema nacional para articulação da política de patrimônio cultural precisa comprometer-se com a ampliação do conhecimento sobre o patrimônio cultural brasileiro e sua proteção, bem como com a garantia do pleno acesso às informações relativas a esse patrimônio, promovendo a integração das fontes de informação e a disponibilização de meios de acesso. Essa estrutura de gerenciamento da informação precisa estar a serviço do planejamento de ações e monitoramento da implementação da política, de forma a permitir a ação sistêmica.

É essa avaliação do papel estratégico da informação sobre os bens culturais para a gestão do patrimônio cultural brasileiro que está colocada no momento de elaboração da proposta de um novo sistema de inventários do patrimônio cultural.

Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão – SICG

Perspectiva metodológica de construção

A partir de 2009, tendo como pano de fundo tanto as discussões sobre a atualização do sistema de inventários institucionais, como a necessidade de avançar no sentido da construção de um sistema nacional de patrimônio cultural, iniciam-se

no âmbito do Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização (DEPAM) do IPHAN as iniciativas efetivas para a construção de uma solução informatizada de gerenciamento da informação sobre os bens culturais que auxiliasse a tomada de decisão por parte dos gestores e contribuísse para a difusão do conhecimento sobre o patrimônio cultural brasileiro. Nesse momento, inicia-se a construção do Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão – SICG.

O SICG apresenta-se como um Sistema de Informação Gerencial⁷ pensado para integrar as bases de dados dos inventários de conhecimento produzidos na instituição, agregando inteligência geográfica a esses dados por meio do uso de tecnologias de georreferenciamento, e focado no processamento de dados orientado para a produção de relatórios gerenciais sobre os processos de identificação, reconhecimento, preservação e gestão do patrimônio cultural. A perspectiva de um sistema de informação gerencial busca permitir ainda que o SICG facilite o amplo acesso à informação sobre o patrimônio cultural e o seu uso como plataforma compartilhada de gestão entre união, estados e municípios.

A estrutura do SICG enquanto sistema de informação (mesmo antes de sua informatização) foi pensada a partir da articulação de três subsistemas básicos de dados sobre bens culturais, denominados no SICG de módulos. A arquitetura do SICG foi programada para fornecer a visualização integrada dos dados dispostos nos três módulos do sistema – módulo de conhecimento, módulo de gestão e módulo de cadastro – fornecendo como resposta (captura de dados) informações consolidadas (organização de dados) necessárias ao processo decisório dos gestores.

O novo sistema tem como objetivo central abordar o Patrimônio Cultural de forma **integrada** (cobrindo todas as categorias do patrimônio material), **sistêmica** (estabelecendo moldes a serem utilizados nas diversas etapas das ações de preservação, possibilitando o “diálogo” e troca de informações entre as áreas e etapas de trabalho) e **estratégica** (considerando o mapeamento, a organização e a disponibilização de informações sobre o patrimônio como base para a construção de políticas públicas e de planos de preservação e desenvolvimento das regiões onde se inserem os bens, com a participação de parceiros e da sociedade em geral). (IPHAN/DEPAM, 2009)

A partir dessas três perspectivas centrais é possível compreender a lógica de funcionamento do SICG, bem como pensá-lo sistema sob a ótica dos impactos produzidos nos processos de gestão no IPHAN.

Ao abordar o patrimônio cultural sob a perspectiva **integrada**, isto é, abarcando todas as categorias e tipologias do patrimônio, o SICG avança em relação às metodologias de inventários anteriores que, em sua maioria, trabalhavam com uma segmentação por categoria de bens – material e imaterial – e por objeto – bem arqueológico, edificação, conjunto urbano, patrimônio ferroviário, patrimônio imaterial.

Nesse ponto é interessante destacar o incremento ao projeto inicial do SICG, que visava a unificação das metodologias de inventário para o patrimônio material, por meio da incorporação (a partir de 2012) de um subsistema de dados referentes aos bens culturais, às ações e parcerias institucionais referentes à gestão do patrimônio imaterial.

Neste contexto, novas oportunidades de integração surgiram e o Departamento de Patrimônio Imaterial que estava desenvolvendo o MaPI - Mapeamento do Patrimônio Imaterial Brasileiro, viu a oportunidade de iniciar um trabalho que integrasse informações do patrimônio material e imaterial em uma mesma base de dados. Assim, o SICG deixou de ser um sistema de inventário voltado ao patrimônio material para ser um sistema do patrimônio cultural brasileiro. (IPHAN, 2014)

Sob a perspectiva **sistêmica**, importa reiterar que ao superar a fragmentação do objeto de atuação do IPHAN por meio da unificação das metodologias de inventário, o SICG associou-se e contribuiu – por meio da interação entre as diferentes áreas que lidam com distintas etapas do processo de gestão – para a discussão acerca da forma como o desenho institucional, com suas hierarquias e zonas de domínio, refletia e retroalimentava-se da fragmentação dos objetos de trabalho.

A metodologia de construção e modelagem do sistema informatizado foi acompanhada por um processo intenso de debates no âmbito de um Grupo de Trabalho interdepartamental a partir do qual saíram definições importantes para a arquitetura do sistema, tais como, definição de vocabulário controlado e índices terminológicos para o cadastro de diferentes tipologias de bens culturais. Essas definições resultaram de ricas discussões sobre os fluxos e processos envolvidos na gestão da preservação do patrimônio cultural.

Diferentemente do modus operandi apregoado pelas melhores práticas de desenvolvimento de software, o processo de construção do sistema informatizado foi feito de forma participativa, transparente e buscou

contemplar, na forma de fórum, a diretriz básica de integração das diversas áreas do patrimônio cultural de natureza material. Os impactos de tal decisão foram mais benéficos do que maléficos para a gestão do contrato, em especial, quando se articula timings tão distintos como o tempo de debate sobre a articulação entre processos com foco no objeto, no caso o bem cultural, com o tempo do contrato de desenvolvimento de software, que tinha cronogramas exíguos e elevados níveis de complexidades. (IPHAN, 2014)

Por fim, a perspectiva **estratégica** prevê que a estrutura de informações do SICG sirva como referência *“para a construção de políticas públicas e de planos de preservação e desenvolvimento das regiões onde se inserem os bens, com a participação de parceiros e da sociedade em geral”* (idem).

Neste ponto, é interessante observar como a instituição articula uma solução tecnológica adequada aos seus projetos estratégicos imediatos, buscando impactos de médio e longo prazo na sua proposta de gestão institucional. O projeto de implantação do SICG demonstra alinhamento com a proposta de estruturação da política e do sistema nacional para gestão do patrimônio cultural, temas prementes na instituição durante todo o período de formulação do projeto e implantação do SICG.

Na tabela abaixo, construída a partir da compilação de trechos do documento preliminar de Consolidação da Política Nacional do Patrimônio Cultural, do Manual de Aplicação e do Caderno de Referências do SICG⁸, é possível perceber essa estreita vinculação e orientação estratégica.

Diretrizes estratégicas PNPC	Características do SICG
Criar e implantar um sistema georreferenciado de informação e gestão do patrimônio cultural no âmbito nacional, incluindo as manifestações materiais e imateriais	O sistema a ser desenvolvido tem como base a inteligência geográfica, onde os usuários poderão articular territórios, lugares e bens, permitindo e com isso construir cartografias culturais e ter insumos para tomadas de decisão. O objetivo é reunir em uma única base as informações essenciais sobre o patrimônio cultural. Destacamos o fato de termos, em uma única interface, o cadastro de bens diversos que, historicamente, tinham seus cadastros informatizados de forma isolada e sem vasos comunicantes.
Promover um mapeamento contínuo dos bens culturais, das atividades, manifestações e expressões artísticas (censo cultural), criando um banco de dados e mantendo-o disponível para consulta pública	O SICG será desenvolvido em software livre, configurando-se como um instrumento estratégico para o desenvolvimento de uma política integrada e de difusão das informações, já que também poderá ser acessado para consulta via internet. Os

	usuários poderão acessar o sistema em diversos níveis de acesso (IPHAN, estados, municípios e entidades parceiras como universidades, centros de estudo, museus, e outros),
Criar redes de comunicação entre agentes e gestores de áreas afins ao patrimônio	Um dos aspectos que mais chamam a atenção para o SICG é o seu papel no cumprimento da Missão Institucional dado que o sistema tem um papel federativo ao permitir em sua concepção e automatização de processos o compartilhamento do cadastro de bens considerados como patrimônio cultural por prefeituras e governos locais
O objetivo geral do SNPC é conceber e implementar formas de gestão e promoção conjuntas de políticas públicas integradas, voltadas à proteção, preservação e valorização do patrimônio cultural brasileiro, compartilhadas e pactuadas entre entes da federação, instituições governamentais e sociedade civil.	No médio prazo, os desafios articulam-se com a estruturação do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural-SNPC. As articulações institucionais, os programas de capacitação, as “rodadas” de debates com os tomadores de decisão devem alinhar-se com os projetos de desenvolvimento territorial do país, permitindo dar visibilidade ao tema e política relacionados ao patrimônio cultural.

Impactos no processo de gestão do patrimônio cultural

A discriminação dos processos e atividades que levam a compreensão do patrimônio em seus diversos contextos, e a tentativa de imprimir uma abordagem ampliada dos referenciais temáticos e territoriais aparece na discussão da estrutura do SICG a partir de uma discussão institucional mais ampla, que se origina e se articula (da mesma forma que o próprio SICG) com a necessidade de um sistema e uma política nacional para o patrimônio cultural.

A partir de meados de 2006, o IPHAN assumiu como política a necessidade de ampliar e diversificar o rol de bens culturais reconhecidos como Patrimônio Cultural Brasileiro. Essa decisão partiu da compreensão de que havia uma desproporcional valorização do patrimônio cultural vinculado ao período da colonização portuguesa (referentes à arquitetura barroca e aos períodos de ocupação e urbanização originários nos ciclos econômicos do ouro e da cana-de-açúcar), e também uma alta concentração territorial de bens protegidos nas regiões nordeste (especialmente Bahia e Pernambuco) e sudeste (notadamente Minas Gerais e Rio de Janeiro).

Assim, como forma de garantir maior representatividade ao conjunto de bens que compunham o Patrimônio Cultural Brasileiro, e contemplar a diversidade étnica

e cultural do país, optou-se por empreender uma política de inventários de identificação e de reconhecimento de bens culturais referentes a outros contextos históricos e recortes temáticos, e pertencentes a domínios territoriais diferentes das tradicionalmente abordadas.

A definição dessa estratégia tinha como objetivo claro expandir a atuação do IPHAN pelo território nacional, reforçando a presença e a importância da preservação do patrimônio na agenda de políticas públicas nacionais; bem como chamar à discussão e definição das diretrizes dessa política os demais atores do governo e da sociedade organizada.

Nas palavras do então diretor do Departamento de Patrimônio Material do IPHAN,

É para tornar lógica a proteção do patrimônio no país, relacionando-o com a ocupação do território, com os principais processos econômicos, os eventos históricos, a produção artística e os acidentes naturais notáveis, que se propõe, a partir de cada estado brasileiro, em todos os quadrantes do país a construção de uma grande Rede de Patrimônio, uma rede formada por cada um dos estados da federação, constituída pelo estabelecimento de projetos afins e pactos com estados e municípios. Essa rede destina-se a proporcionar significância, correspondência, complementaridade e coesão aos bens protegidos. (...)

Estabelecida de forma sistêmica, a existência da rede permitirá à sociedade que os bens culturais identificados e protegidos se configurem como fator de compreensão – sinalizadores da civilização brasileira – estabelecidos ao longo de todo o território, estimulando a integração da cultura e do conhecimento histórico com a educação, o lazer e o turismo. (IPHAN/DEPAM, 2011)

Essa diretriz estratégica da política do IPHAN ancorava-se na atualização do conceito de patrimônio cultural e de sua amplitude face ao próprio conceito de cultura, buscando reforçar a ideia de representatividade e diversidade cultural, mas, especialmente, atualizava a perspectiva da inserção do IPHAN no campo das políticas públicas em sua dimensão relativa à gestão territorial e políticas de desenvolvimento.

Essa argumentação, que encontrava respaldo na gestão conduzida por Gilberto Gil a frente do Ministério da Cultura, recobrava à Cultura (e ao patrimônio cultural, por extensão) a condição de elemento representativo nos projetos de desenvolvimento social e econômico, e, portanto, estratégico para as políticas desse setor. Essa argumentação reforçava ainda a necessidade de estruturação de redes

de articulação federativa, de sistemas de participação social, e de capacidades técnicas e administrativas para gerir projetos na área de cultura e também inter-setoriais.

Ao conceber essa estratégia de abordagem do patrimônio cultural na forma de “redes”, é indispensável destacar que não apenas o IPHAN, mas também Estados e municípios devem planejar suas ações de forma estratégica e complementar, pois só assim esses bens poderão verdadeiramente se constituir em elementos culturais potencializados de seus deveres e funções sociais, geradores de renda e desenvolvimento sócio-econômico. (FINGER, 2012)

Esse conceito de “redes de patrimônio” está intimamente ligado com a concepção de que o patrimônio cultural deve ser considerado em sua dimensão mais ampla e sistêmica, articulada com as dinâmicas territoriais que o conferem traços socioculturais distintos. Para a compreensão da formação e articulação dessas redes de patrimônio, é essencial que haja a possibilidade de identificar no território os bens culturais de relevância para cada contexto regional, e de que maneira é possível criar uma setorização do território a partir da compreensão relacional de seus bens culturais.

Um dos aspectos que mais chamam a atenção para o SICG é o seu papel no cumprimento da Missão Institucional dado que o sistema tem um papel federativo ao permitir em sua concepção e automatização de processos o compartilhamento do cadastro de bens considerados como patrimônio cultural por prefeituras e governos locais. Tal ato traz consigo um ganho de escala territorial e amplitude temática do alcance das políticas públicas de reconhecimento/proteção dos bens culturais. Ao possibilitar que governos locais e universidades possam utilizar da base de dados e compartilhar seus bens, o objetivo não é constituir uma Wikipédia dos bens culturais, mas sim uma base de dados estruturados organizados por categorias e termos que permita análises, por meio de relatórios geográficos e relacionais, das condicionantes, por exemplo, pede projetos de desenvolvimento territorial como é o caso da implantação de novas infraestruturas econômicas ou até mesmo na mudança na lei de uso e ocupação do solo de um distrito urbano. (IPHAN, 2014)

Nesse sentido, a articulação de um sistema de informações com base geográfica dinâmica e atualizada é de suma importância para a gestão desses territórios. A capacidade disponibilizada pelas ferramentas de desenvolvimento desse sistema para integração com outras bases de dados, vinculadas a outras políticas e temáticas inter-setoriais, também é de suma importância para a análise e planejamento de ações institucionais que produzam impactos territoriais específicos e gerem possibilidades de incremento no desenvolvimento regional. E essa preocupação esteve desde o princípio no centro das preocupações na construção do

SICG, contemporâneo dessas discussões sobre redes de proteção ao patrimônio cultural.

A implementação do SICG e a institucionalização de políticas culturais: perspectivas de efetivação

A necessidade de nomear e modelar esses fluxos dentro de um sistema informatizado de gerenciamento de informações que servissem à tomada de decisões sobre a política de patrimônio demandou da instituição uma intensa reflexão de suas práticas e processos de trabalho. O trabalho de construção do SICG contribuiu para a maturação de conceitos, definições, métodos e procedimentos referentes às práticas institucionais, num processo de convivência com demandas internas e externas à instituição que ofereciam cobranças sobre critérios e parâmetros de atuação.

Na medida em que a busca pela modelagem eficaz de um sistema de informações era conduzida, se desenvolviam debates e discussões internos sobre a prática institucional e o modelo de gestão do patrimônio cultural, e eram cobradas também respostas condizentes com as necessidades do IPHAN sobre a realidade de seu objeto de trabalho.

Desta forma, o projeto de desenvolvimento do SICG representou – e continua a proporcionar essa oportunidade, uma vez que o sistema ainda tem etapas de desenvolvimento a serem implementadas – um referencial para a análise da política de gestão do patrimônio cultural empreendida pelo IPHAN ao longo de seus 77 anos.

Para além dos resultados que o sistema venha a apresentar enquanto ferramenta de suporte à estruturação de uma rede federativa de preservação do patrimônio cultural, e ainda que não se possa avaliar neste momento os impactos da estruturação de um sistema de informações gerenciais para a implementação da política de patrimônio cultural, a avaliação do modelo de implantação do projeto SICG no IPHAN tem produzido impactos nos processos organizacionais e na concepção de modelos de gestão do patrimônio cultural.

entendemos que a experiência que o projeto SICG traz para a Administração Pública Federal vai além da coragem para se enfrentar os desafios, de se avançar, de forma precoce, na necessidade de amadurecimento institucional e traduz-se em uma nova forma de se fazer política pública, esta não apenas estruturada em marcos normativos, mas focada no reconhecimento das relações de complementaridade, baseada na lógica de rede de agentes, instituições e bens que permitiram avanços concretos na ampliação do papel dos bens culturais como vetores do desenvolvimento territorial. (IPHAN, 2014)

Esse entendimento, expresso no texto de apresentação do Caderno de Referências do SICG (2014), assinado por dois diretores da instituição, resume a relevância do esforço de implementação deste sistema e seu potencial de contribuição para as políticas de gestão não só no campo do patrimônio cultural, como também na relação com o Sistema Nacional de Cultura, do qual é parte integrante, e que também carece ainda de instrumentos para sua efetivação e iniciativas de estruturação em rede.

Referências bibliográficas

BARBOSA, Frederico. Desafios para o Sistema Nacional de Cultura. *In.*: IPHAN. *I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural: desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão – Ouro Preto – MG - 2009. Coleção Anais 2, vol. 1. Brasília, DF: IPHAN, 2012. p. 352-374.*

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado, 1998.

BRESSER-PEREIRA, Luiz C. *Administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo Estado*. Brasília: MARE/ENAP, 1996.

FINGER, Anna E. Redes de Proteção ao Patrimônio. *In.*: IPHAN. *I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural: desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão – Ouro Preto – MG - 2009. Coleção Anais 2, vol. 3. Brasília, DF: IPHAN, 2012. p. 252-260.*

IPHAN/DEPAM. *SICG – DEPAM: Relatório de Atividades 2008*. Brasília, DF, 2009.

IPHAN. *Consolidação da Política Nacional de Patrimônio Cultural*. Brasília, DF, 2010.

IPHAN/DEPAM. *SICG: Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão: manual de aplicação - versão 2.0 (documento preliminar)*. Brasília, DF, 2011.

IPHAN. *SICG: Sistema Integrado de Conhecimento e Gestão: Caderno de Referências*. Brasília, DF, 2014.

MINISTÉRIO DA CULTURA. Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC). Disponível em: < <http://www.cultura.gov.br/sistema-nacional-de-informacoes-e-indicadores-culturais-sniic>>. (Acesso em 19/09/2014).

PEIXE, João R. O Sistema Setorial de Patrimônio no âmbito do Sistema Nacional de Cultura. *In.*: IPHAN. *I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural: desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão –*

Ouro Preto – MG - 2009. Coleção Anais 2, vol. 1. Brasília, DF: IPHAN, 2012. p. 60-68.

PEREIRA, Honório N. Sistema Nacional de Patrimônio Cultural (SNPC) – cooperação, compartilhamento e definição de papéis. *In.*: IPHAN. *I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural: Sistema Nacional de Patrimônio Cultural: desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão* – Ouro Preto – MG - 2009. Coleção Anais 2, vol. 1. Brasília, DF: IPHAN. 2012. p. 292-303

SILVA, Carolina D. L. J. *Trajectoria do inventário do patrimônio cultural: iniciativas pioneiras nacionais e internacionais: Documento preliminar para Grupo de Trabalho Interdepartamental (Depam/DPI/Profer) a ser criado com o objetivo de debater a regulamentação do instrumento inventário no ordenamento jurídico brasileiro.* Brasília, DF, 2012.

¹ O Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) foi elaborado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE), criado no primeiro governo do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Foi aprovado e publicado pela Presidência em novembro de 1995. Além do PDRAE, o MARE também foi responsável pela elaboração do Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública (QPAP), ambos os instrumentos tinham como objetivo promover a mudança da cultura burocrática para uma cultura gerencia no Estado brasileiro.

² As reformas administrativas do setor público fundadas nas teorias do gerencialismo – ou *new public management* – tem como foco a orientação para resultados, o incentivo à inovação e à criatividade no setor público, a atuação descentralizada gerida por meio de metas de desempenho e instrumentos de contratualização, a responsabilização dos agentes públicos, etc. Nos países latino-americanos, no Brasil, inclusive, as reformas gerenciais foram fortemente identificadas com a ascensão de governos neoliberais, e coincidiram com medidas severas de ajuste fiscal, controle inflacionário, e, sobretudo, cortes de despesas e privatização de serviços públicos.

³ São resultados desse esforço a institucionalização recente dos instrumentos reguladores da política cultural, como: o Plano Nacional de Cultura (PNC), aprovado pela Lei 12.343/2010; o Sistema Nacional de Cultura (SNC) que tramitou por meio da PEC 34/2012, as Conferências Nacionais de Cultura, que ocorrem periodicamente desde 2005; e a criação do Fundo Nacional de Cultura, proposto pela PEC 150/2003, que tramita na Câmara há mais de 10 anos e aguarda votação no Plenário desde 2009, e que visa estabelecer os mecanismos de vinculação constitucional do repasse de recursos para a área da cultura.

⁴ Esse diagnóstico refere-se à pesquisa coordenada e aplicada pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), em 2008, que levantou dados sobre o perfil institucional, jurídico e de pessoal, e sobre as capacidades técnicas e administrativas instaladas dos órgãos estaduais de gestão do patrimônio cultural. Das 27 unidades da federação, apenas três (Amapá, Rondônia e Roraima) não responderam à pesquisa, que foi divulgada pelo IPHAN em sob o título *Quadro Atual do Patrimônio Cultural*, em 2010.

⁵ O Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC) é um dos componentes do Sistema Nacional de Cultura (SNC) e, segundo disposto na lei (12.343/2010), será a plataforma para monitoramento do Plano Nacional de Cultura (PNC). O SNIIC entrou em fase inicial de

implementação em 2012, e objetiva oferecer serviços de busca de dados georreferenciados, estatísticas, indicadores e outras informações relevantes de bens e serviços culturais, dando apoio aos gestores culturais públicos e privados, além de maior controle social dos recursos. Fonte: <http://www.cultura.gov.br/sistema-nacional-de-informacoes-e-indicadores-culturais-sniic> (Acesso em 19/09/2014).

6 Acerca do histórico e análise das metodologias de inventário do IPHAN, consultar “Trajetória do inventário do patrimônio cultural: iniciativas pioneiras nacionais e internacionais” (SILVA, 2012).

7 Por Sistema de Informação Gerencial (SIG), entende-se um conjunto de componentes inter-relacionados organizados para a coleta, recuperação e processamento de dados, e sua consolidação em informações orientadas para subsidiar processos de planejamento, avaliação e decisão. O princípio básico de um SIG é fornecer informações detalhadas sobre operações regulares de uma organização, de forma que o gerenciamento de seus processos seja mais eficiente e os resultados esperados mais efetivos.

8 Os três documentos citados estão referenciados ao longo do texto e na bibliografia.

Sobre a autora:

Maíra Torres Corrêa é mestre em História pela Universidade Federal de Goiás (2005), graduada em História (Bacharelado e Licenciatura) pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás (2002). É Técnica do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional desde 2006, onde desenvolveu projetos de identificação do patrimônio cultural, com ênfase no patrimônio imaterial. Atualmente ocupa cargo de Coordenadora de Documentação e Informação, na Coordenação-Geral de Pesquisa e Documentação, do Departamento de Articulação e Fomento do IPHAN, e coordena projetos de gestão de acervos documentais do patrimônio cultural.

maira.correa@iphan.gov.br