



ESTRUTURAÇÃO LÓGICA DAS POLÍTICAS DE AMPLIAÇÃO DO ACESSO E PRODUÇÃO CULTURAIS IMPLEMENTADAS PELA DIRETORIA DE DESENVOLVIMENTO E ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL

Trabalho desenvolvido em parceria com os gestores da Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional, vinculada à Secretaria de Cultura do Município de Belo Horizonte, no âmbito da disciplina Laboratório de Gestão Pública, ministrada no Curso de Gestão Pública no segundo semestre de 2024.

Belo Horizonte

2025



Equipe Técnica

Eduarda Geovanna Soares Souza

Gabriel Lourenço Braga da Silva

Jonas Alves Silva

Nayara Angelina Miranda Cassiano de Oliveira

Olivia Ronzê Tazava

Sophia Fernandes Neves

Vitória Gabriele Chaves Rosa

Orientação

Profª Geralda Luiza de Miranda (Departamento de Ciência Política)

Belo Horizonte

2025

RESUMO

Este relatório apresenta a estruturação lógica dos projetos e programas desenvolvidos pela Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI), da Secretaria de Cultura de Belo Horizonte, acompanhada dos indicadores de monitoramento, resultados e objetivos. A metodologia mobilizada foi a do quadro lógico, nos termos definidos por Peter Pfeiffer. O esforço de estruturação lógica das ações em desenvolvimento está subsidiado por análise do arranjo institucional da política cultural municipal e das diretrizes que norteiam suas atividades. Acompanham esses esforços, sugestões de aprimoramentos e inovações para ampliar o acesso e a produção cultural na cidade. O relatório visa contribuir para o desenvolvimento de políticas culturais mais eficazes e inclusivas.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura, Inclusão, Políticas Públicas, Belo Horizonte, Zona Cultural, Diversidade, Gestão Pública

ABSTRACT

This report presents the logical structuring of projects and programs developed by the Directorate of Development and Institutional Articulation (DDAI) of the Belo Horizonte Department of Culture, accompanied by monitoring indicators, results, and objectives. The methodology employed was the logical framework approach, as defined by Peter Pfeiffer. The effort to logically structure the ongoing actions is supported by an analysis of the institutional arrangement of the municipal cultural policy and the guidelines that direct its activities. These efforts are accompanied by suggestions for improvements and innovations to expand access to and production of culture in the city. The report aims to contribute to the development of more effective and inclusive cultural policies.

KEYWORDS: Culture, Inclusion, Public Policies, Belo Horizonte, Cultural Zone, Diversity, Public Management

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. A DDAI NO ARRANJO INSTITUCIONAL DA POLÍTICA MUNICIPAL DE CULTURA DE BELO HORIZONTE	6
2.1 As capacidades estatais e suas diferentes dimensões analíticas	6
2.2 Arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte	11
3. DIRETRIZES DA POLÍTICA MUNICIPAL DE CULTURA DE BELO HORIZONTE	15
4. ESTRUTURAÇÃO LÓGICA DAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELA DDAI	20
4.1. Metodologia e técnicas de pesquisa mobilizadas	20
4.2 Estrutura lógica das ações desenvolvidas pela DDAI	23
4.2.1 Quadro Lógico - Projeto Cultura e Pensamento: Parceria com o Estado para Fomentar o Pensamento Cultural	25
4.2.2 Quadro Lógico – Cultura e Articulação de Aprendizagens – CULTAA	30
4.2.3 Quadro Lógico: Zona Cultural Praça da Estação - ZCPE	40
4.2.4 Quadro Lógico: Rede de Identidades Socioculturais - RIC	48
5. SUGESTÕES DE APRIMORAMENTO DOS PROJETOS E PROGRAMAS DESENVOLVIDOS PELA DDAI	57
5.1. Projeto Cultura e Pensamento	64
5.2. Cultura e Articulação de Aprendizagens (CULTAA)	64
5.3. Rede de Identidades Culturais (RIC)	65
5.4. Zona Cultural da Praça da Estação (ZCPE)	65
6. CONCLUSÃO	67
7. REFERÊNCIAS	69

1. INTRODUÇÃO

Este relatório apresenta a estruturação lógica das ações (programas e projetos) desenvolvidas pela Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI), órgão da Secretaria Municipal de Cultura da Prefeitura de Belo Horizonte, com foco na construção de subsídios necessários para seu monitoramento e avaliação, buscando, assim, contribuir para o aprimoramento de sua implementação. Destaca-se que a DDAI desempenha, no âmbito da Secretaria de Cultura da Prefeitura de Belo Horizonte, um papel central na articulação de políticas públicas culturais que promovem a produção, inclusão, equidade e acesso à cultura em toda a cidade.

O documento está estruturado em quatro capítulos, além desta Introdução e da Conclusão. O segundo capítulo apresenta o arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte, situando a DDAI nesse arranjo e, assim, sua contribuição para a realização da missão da Secretaria Municipal de Cultura. O terceiro capítulo aborda as diretrizes que orientam as ações culturais a serem desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Cultura, e o quarto apresenta a estruturação lógica das quatro políticas finalísticas (programas e projetos) desenvolvidas pela DDAI, detalhando seus objetivos, os resultados esperados e as atividades necessárias e suficientes para sua produção, bem como os respectivos indicadores e fontes de comprovação. Destaca-se que essa estruturação lógica das políticas, para a qual foi mobilizada a metodologia do quadro lógico, constitui-se como instrumento essencial do planejamento de políticas finalísticas e de gestão, que deve ser complementado por outros instrumentos de planejamento, como a programação da implementação, conforme definido pelos gestores envolvidos, o plano de aplicação de recursos, dentre outros. Por fim, no quinto capítulo, com base nos subsídios fornecidos pela estruturação lógica das ações e achados dos trabalhos realizados anteriormente no âmbito do programa Imersão no Campo de Públicas, são apresentadas sugestões de aprimoramento das ações existentes.

Assim, nos termos indicados, o relatório busca consolidar informações, fomentar o debate e contribuir para a qualificação das políticas públicas culturais da cidade, atento ao compromisso com os princípios de equidade e inclusão que orientam a atuação da DDAI, bem como da Secretaria Municipal de Cultura, da Prefeitura de Belo Horizonte.

2. A DDAI NO ARRANJO INSTITUCIONAL DA POLÍTICA MUNICIPAL DE CULTURA DE BELO HORIZONTE

O arranjo institucional é entendido como “o conjunto de regras, mecanismos e processos que definem a forma particular como se coordenam atores e interesses na implementação de uma política pública específica”(Pires; Gomide, 2014, p. 13). Sendo assim, a forma como são estruturados os atores e instrumentos envolvidos em uma política pública são fundamentais para compreender a implementação da mesma.

A Política Cultural Municipal de Belo Horizonte é composta por um arcabouço legislativo e administrativo complexo. Este capítulo tem como objetivo apresentar o arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte nos termos definidos na normatização em vigor, de forma a situar a contribuição da Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI) para a realização dos objetivos dessa política.

Este capítulo está dividido em duas seções. A primeira discorre sobre o conceito de arranjo institucional de políticas públicas e apresenta o arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte, no qual a Secretaria Municipal de Cultura (SMC) desempenha o papel de órgão gestor, e a segunda, situa a DDAI na estrutura organizacional da SMC.

2.1 Arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte

O arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte é complexo, considerando que são diversas as instituições responsáveis por dar definições quanto aos recursos e ações culturais a serem realizadas no município, financiar e implementar essas ações.

No âmbito normativo, é possível verificar as leis que organizaram esse arranjo,

especificamente,

- ✓ a Lei municipal nº 6.498, de 29 de dezembro de 1993, que regulamenta o incentivo fiscal à projetos culturais;
- ✓ a Lei municipal nº 10.854, de 16 de outubro de 2015 que promulga o Plano Municipal de Cultura de Belo Horizonte;
- ✓ a Lei municipal nº 10.901, de 11 de janeiro de 2016, que institui o Sistema Municipal de Cultura;
- ✓ a Lei municipal nº 11.010, de 23 de dezembro de 2016, que cria a Política Municipal de Fomento à Cultura.

Por meio desses marcos legais na legislação municipal de Belo Horizonte, a Política Municipal de Cultura se tornou regulamentada, com direitos e deveres a serem cumpridos pela gestão municipal.

Para além da legislação municipal, no âmbito federal, a Constituição de 1988 e a regulamentação do Fundo Municipal de Cultura são normas que complementam o arranjo institucional da Política Municipal de Cultura. O art. 216 da Constituição Federal estabelece o Sistema Nacional Cultura (SNC), que tem o objetivo de ser um instrumento de gestão e articulação entre os entes federativos de modo a possibilitar à sociedade civil exercer o seu pleno direito cultural (Brasil, 2024). A adesão ao SNC está condicionada a criação do Conselho Municipal de Política Cultural, Plano de Cultura, Fundo Municipal de Cultura, Lei do Sistema de Cultura e Comissão Intergestores Bipartite, no caso dos estados. No município de Belo Horizonte, a integração ao SNC foi estabelecida pela Lei municipal nº 10.901, de 11 de janeiro de 2016, que regulamentou o Sistema Municipal de Cultura.

Ademais, para além da transferência de recursos para o Fundo Municipal de Cultura, o Governo Federal também fomenta projetos e ações culturais no município de Belo Horizonte por meio de leis de incentivo específicas, como a Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc, Lei nº 14.017/2020; a Lei Paulo Gustavo, Lei Complementar nº 195/2022, e a Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura, Lei nº 14.399/2022.

A Lei de Emergência Cultural Aldir Blanc surgiu como medida emergencial com o objetivo de mitigar os impactos da pandemia do COVID-19 no setor cultural, por conta

do isolamento social. Os recursos da lei foram distribuídos para os entes federativos, podendo ser executados por meio de rendas mensais para os trabalhadores do setor, subsídio mensal para espaços e instituições culturais e editais, chamadas públicas e aquisição de bens e serviços com o objetivo de fomentar ações culturais (Brasil, 2020). A Lei Paulo Gustavo também teve o objetivo de reduzir os danos causados à cultura por conta da pandemia do COVID-19, tendo enfoque no setor audiovisual. Os recursos oriundos da lei foram repassados aos municípios condicionados ao exercício em atividades que apoiem produções audiovisuais, reformas e manutenções de salas de cinema, capacitações audiovisuais e apoio a micro e pequenas empresas do ramo. Por sua vez, a Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura (PNAB), com vigência de cinco anos, a partir de 2023, tem o objetivo de fomentar a cultura nos entes federativos através da transferência de recursos. A PNAB apoia diversos tipos de projetos e ações culturais, como festivais, estudos, proteção e preservação do patrimônio cultural imaterial, dentre outros (Brasil, 2022).

Quanto à estrutura administrativa disponível no setor cultural, a reforma administrativa da Lei nº 9.011, de 1º de janeiro de 2005, criou a Fundação Municipal de Cultura (FMC), e a reforma administrativa feita pela Lei nº 11.065, de 1º de agosto de 2017, recriou a Secretaria Municipal de Cultura (SMC). Com isso, a Política Municipal Cultural, aprovada em 2016, passou a contar com a FMC para a execução das políticas públicas pertinentes à área e com a SMC para realizar o planejamento e a gestão.

No que tange às instituições deliberativas, pode-se citar o Conselho Municipal de Política Cultural, criado pela Lei nº 9.577, de 2 de julho de 2008, e a Câmara de Fomento à Cultura Municipal, criada pela Lei nº 11.010, de 23 de dezembro de 2016. O Conselho tem como papel central deliberar, fiscalizar e avaliar as políticas culturais do município (Belo Horizonte, 2008). Por sua vez, a Câmara de Fomento detém o papel de definir quais projetos serão beneficiados com recursos do FMC (Belo Horizonte, 2016). O Conselho e a Câmara contam igualmente com a participação da sociedade civil e de servidores públicos, garantindo um arranjo institucional de coordenação da política cultural municipal, possibilitando a elaboração de políticas culturais alinhadas com as preferências da população e das burocracias que atuam na área.

A seguir, a Figura 1 sintetiza o arranjo institucional da Política de Cultura, indicando os

atores institucionais envolvidos (órgãos públicos estatais e não estatais) e o papel que desempenham na regulamentação, financiamento e implementação das políticas culturais municipais.

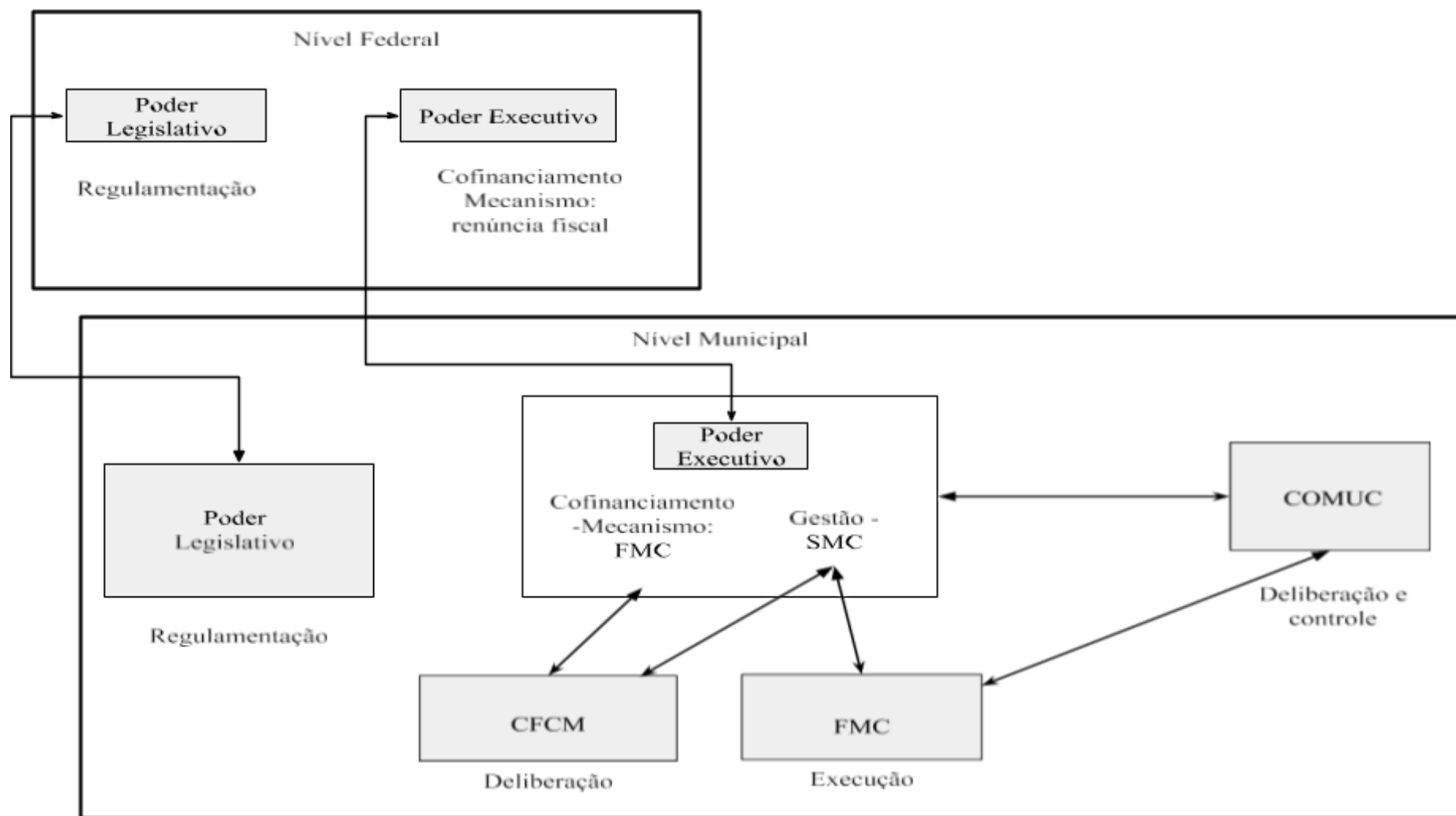


FIGURA 1- O arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte.

A partir da Figura 1, é possível fazer algumas considerações. O arranjo institucional da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte se organiza em estrutura organizacional municipal, estatal e instituições sociais participativas, de natureza deliberativa. O Governo Federal compõe o arranjo como ator que cofinancia as ações, por meio da transferência de recursos e leis de incentivo, assim como ator que contribui para a regulamentação, pois é a partir das normativas governamentais que a estrutura organizacional municipal é construída, como o Sistema Nacional de Cultura (SNC), que foi destacado anteriormente.

A SMC coordena a Política Municipal de Cultura, sendo a Fundação Municipal de Cultura (FMC), o Conselho Municipal de Política Cultural (COMUC) e a Câmara de Fomento à Cultura Municipal (CFCM), vinculados administrativamente à Secretaria. Por sua vez, a FMC é responsável pela execução das diretrizes definidas pela SMC. Além disso, as deliberações realizadas na CFCM e no COMUC têm impacto na atuação da SMC e da FMC. A CFCM é responsável por definir os projetos que irão receber os recursos do Fundo Municipal de Cultura, e a aprovação desses desencadeia uma série de ações a serem realizadas pela SMC e FMC no que tange ao acompanhamento do andamento do projeto de modo a garantir que ele cumpra o seu papel. Por sua vez, o COMUC tem o papel de deliberar e fiscalizar a política cultural municipal, fiscalizando a atuação da SMC e da FMC.

Na próxima seção, o foco é colocado nas atribuições da DDAI na estrutura organizacional da SMC.

2.2 A DDAI na estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Cultura da Prefeitura de Belo Horizonte.

A organização administrativa da SMC é composta pela Câmara de Fomento à Cultura Municipal, pelo Conselho Deliberativo do Patrimônio Cultural do Município de Belo

Horizonte, pelo Conselho Municipal de Política Cultural, pelo Gabinete, pela Fundação Municipal de Cultura e pela Subsecretaria de Coordenação Institucional da Cultura (SUCIC). Por sua vez, a SUCIC administra o Belo Horizonte *Film Commission* (BHFC), e a Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI), a Diretoria de Fomento e Economia da Cultura (DIFC), a Diretoria de Gestão Integrada da Cultura (DGIC) e a Diretoria de Políticas Culturais e Participação Social (DPCO). Além disso, a DIFC engloba as gerências de Contratos Culturais (GCULT), de Fomento à Cultura (GEFOC) e de Prestação de Contas (GPCON-C), e a DPCO gere as gerências de Apoio às Ações Colegiadas (GEAAC) e de Planejamento e Monitoramento de Indicadores Culturais (GPMIC).

A Figura 2 ilustra o organograma da SMC.

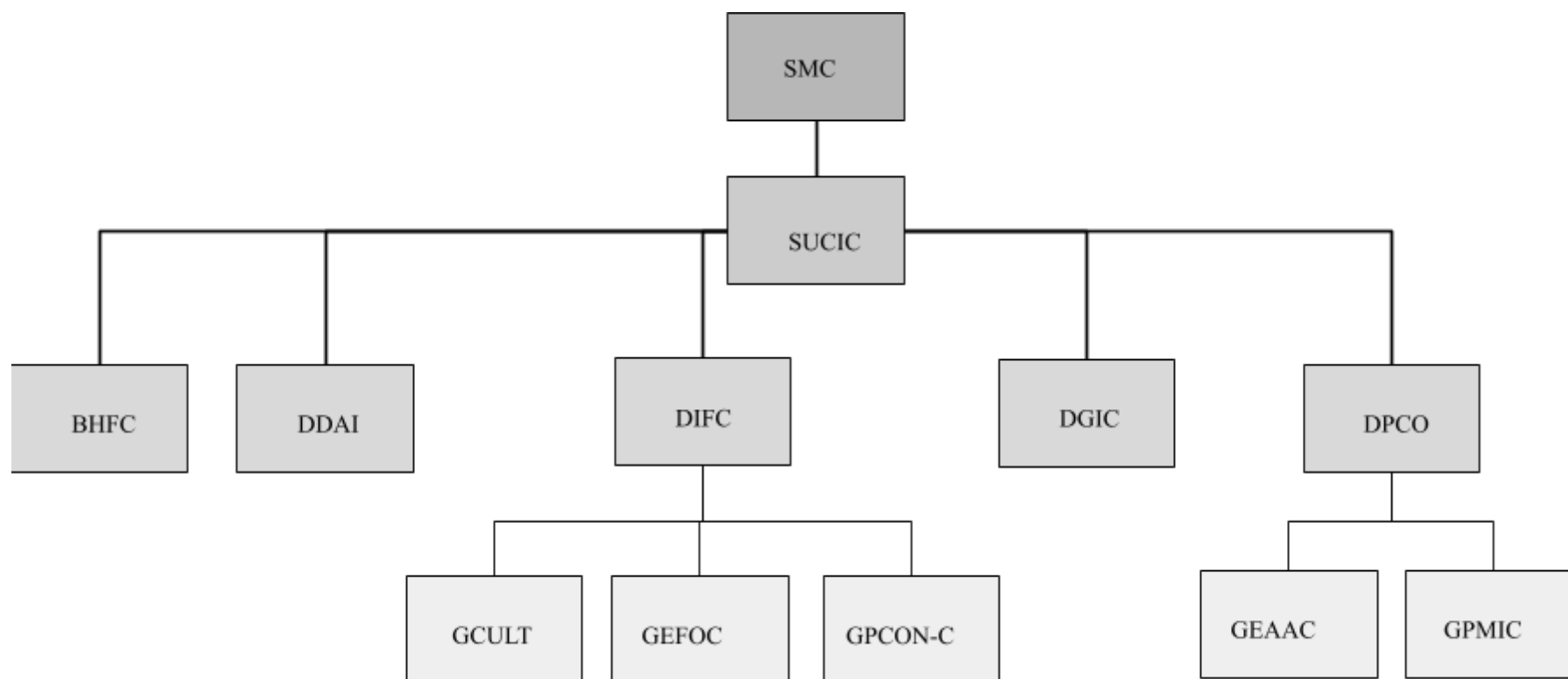


FIGURA 2- Organograma da Secretaria Municipal de Cultura.

O art. 7º do Decreto nº 16.847/2018, que dispõe sobre a organização da Secretaria Municipal de Cultura, instituiu as atribuições da DDAI, que tem como objetivo central coordenar a gestão de integração da SMC com diferentes setores. Posto isso, são sete as ações atribuídas à DDAI. Primeiramente, cabe à Diretoria coordenar, articular, monitorar e avaliar a relação da SMC com outras instituições, sejam elas públicas ou privadas. Além disso, a DDAI é responsável por coordenar, articular e acompanhar as discussões no âmbito legislativo municipal, estadual e federal acerca de projetos e marcos relatórios pertinentes ao segmento cultural. Ademais, promover a integração da política cultural municipal com as esferas estaduais, federais e internacionais é uma responsabilidade da DDAI. Também cabe à Diretoria realizar estudos e propostas, e difundir informações pertinentes a sua atuação. Outra atribuição da DDAI é integrar e articular políticas de desenvolvimento cultural com outras secretarias municipais. Por último, a DDAI deve articular, acompanhar e promover a política de internacionalização da cultura do município.

2.3. Considerações finais

Conforme visto, o arranjo institucional da Política de Cultura do Município de Belo Horizonte apresenta complexidade considerável, dados os comandos da Constituição Federal de 1988 e a estrutura organizacional estabelecida no município a partir de 2016. Nessa estrutura, pode-se observar que as atribuições da DDAI estão diretamente ligadas com a articulação da política municipal. Sua posição na SMC é estratégica, atuando na promoção tanto interna como externa de assuntos pertinentes ao setor cultural, inclusive desenvolvendo os quatro programas e projetos culturais finalísticos, que são o foco deste trabalho.

Antes de tratar dessas ações, faz-se necessário compreender melhor as diretrizes que orientam sua estruturação e implementação.

3. DIRETRIZES DA POLÍTICA MUNICIPAL DE CULTURA DE BELO HORIZONTE

A elaboração das políticas municipais de cultura deve-se pautar nas diretrizes estabelecidas na normatização, que denotam desafios, exigindo uma abordagem abrangente e inclusiva. Essas diretrizes devem considerar não apenas o contexto local, mas também as demandas sociais e as potencialidades culturais que se articulam no âmbito da gestão pública. Nesse sentido, são três diretrizes fundamentais emergem como norteadores das ações: a intersetorialidade, a transversalidade e a participação social.

No que diz respeito à intersetorialidade, cabe ressaltar que é elemento essencial para as políticas culturais, especialmente no contexto municipal, onde a articulação entre diferentes setores da administração é vital para enfrentar problemas complexos e multifacetados. Por outro lado, como destaca Serra (2005), a adoção de mecanismos de gestão transversal permite que o poder público lide com demandas que transcendem as divisões tradicionais dos órgãos administrativos, integrando áreas como educação, saúde, assistência social e cultura.

Especialmente no campo da cultura, a intersetorialidade é particularmente relevante para promover a inclusão social, a diversidade e a equidade. Por exemplo, programas culturais voltados para jovens em situação de vulnerabilidade podem ser mais eficazes quando alinhados às políticas de educação e assistência social, sendo a intersetorialidade uma estratégia que, além de otimizar os recursos, potencializa os impactos, ampliando o acesso e o alcance das iniciativas culturais, uma vez que promove um uso mais eficiente dos recursos disponíveis, evitando a duplicação de esforços e possibilitando uma gestão mais integrada.

Quando diferentes setores colaboram, é possível criar estratégias mais completas que atendam às diversas dimensões de uma mesma problemática. Diante disso, Dagnino (2004) observa também que a intersetorialidade oferece uma plataforma para o diálogo

entre o Estado e a sociedade civil, promovendo uma maior integração entre diferentes agentes sociais e governamentais, sendo essa interação crucial para evitar a fragmentação e o isolamento das iniciativas culturais, permitindo que elas se tornem ferramentas eficazes para o fortalecimento da cidadania e da identidade cultural.

Dessa maneira, a intersetorialidade emerge como um pilar essencial na formulação de políticas públicas, inclusive no âmbito cultural, por permitir a integração de diferentes setores em prol de objetivos comuns. No contexto municipal, essa abordagem se torna ainda mais relevante, considerando que os desafios culturais frequentemente se entrelaçam com questões de educação, saúde, segurança e assistência social. No que diz respeito aos projetos desenvolvidos pela Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI), essa relevância fica extremamente clara, como se expressa a seguir na descrição dos projetos desenvolvidos pela Diretoria, parte da Secretaria Municipal de Cultura da Prefeitura de Belo Horizonte.

Desta forma, a intersetorialidade fortalece o papel do poder público como articulador de soluções e promotor de diálogo entre diferentes atores sociais, o que, no caso das políticas culturais, significa não apenas criar espaços para manifestações artísticas, mas também assegurar que esses espaços sejam acessíveis e inclusivos, considerando as especificidades de públicos diversos. Ao envolver a sociedade civil, os movimentos sociais e outros setores em um processo colaborativo, os gestores municipais podem assegurar que as políticas culturais reflitam as demandas e potencialidades locais, contribuindo para aumentar a transparência e a legitimidade das ações, consolidando a cultura como um direito e um instrumento de transformação social.

A transversalidade, por sua vez, refere-se à integração de diferentes perspectivas e à consideração de públicos-alvo específicos em sua concepção e execução. Serra (2005) define a transversalidade como um instrumento organizativo que permite superar barreiras tradicionais, abordando problemas que afetam múltiplos grupos sociais. No âmbito das políticas culturais, isso implica, por exemplo, em priorizar mulheres, população afrodescendente e pessoas com deficiência, entre outros grupos

historicamente marginalizados, que enfrentam desafios específicos e necessitam de ações afirmativas para garantir sua participação plena na vida cultural.

A inclusão de mulheres, por exemplo, exige iniciativas que abordem questões como a representação de gênero nos espaços culturais e a promoção de produções artísticas femininas. Por exemplo, a transversalidade requer a adoção de políticas que assegurem tanto a visibilidade quanto a equidade na produção e no consumo cultural, incluindo, por exemplo, a ampliação do acesso a recursos para produções artísticas lideradas por mulheres, a promoção de eventos que reflitam as diversas experiências femininas e a inclusão de perspectivas de gênero na formulação de programas culturais. Do mesmo modo, para a população afrodescendente, é fundamental que as políticas culturais sejam atravessadas pela valorização das expressões artísticas e culturais de matriz africana, afro-brasileira e indígena, combatendo estereótipos e promovendo uma narrativa de pertencimento e dignidade, o que leva a valorização e preservação dessas manifestações culturais, combatendo o racismo estrutural que frequentemente limita seu acesso a recursos e oportunidades.

Para pessoas com deficiência, a transversalidade implica adaptações físicas, tecnológicas e comunicacionais que tornem os espaços culturais acessíveis, o que inclui também a criação de conteúdos que atendam às suas necessidades específicas, promovendo a inclusão e a participação efetiva. Assim, as políticas culturais que incluam as pessoas com deficiência, por exemplo, devem incorporar elementos de acessibilidade física e comunicacional, alinhados ao princípio da equidade, implicando não apenas na adaptação espaços e eventos culturais para torná-los acessíveis, mas também na promoção da participação ativa dessas pessoas como criadoras e protagonistas culturais.

A transversalidade dialoga diretamente com o princípio da equidade, na medida em que, enquanto diretriz institucional e política, propõe uma abordagem integrada para atender a demandas específicas de grupos sociais e, no caso da cultura, de manifestações e espaços culturais em situação de vulnerabilidade. Essa perspectiva reconhece que as desigualdades estruturais afetam esses grupos e expressões culturais de maneira

diferenciada, exigindo que as políticas culturais transcendam os limites setoriais tradicionais e dialoguem com diversas agendas sociais. Conforme argumenta Serra (2005), a transversalidade permite que linhas de ação sejam moldadas a partir de problemas e necessidades não confinados às divisões administrativas usuais, promovendo assim uma resposta mais eficiente e inclusiva. Portanto, ao integrar a perspectiva transversal em todas as etapas de elaboração e implementação de políticas culturais, os gestores municipais criam condições para que a diversidade seja efetivamente reconhecida como um valor central e para que as políticas avancem na redução das desigualdades existentes.

Por fim, a terceira diretriz orientadora da elaboração das políticas municipais de cultura é a participação social. A participação social é um dos pilares centrais para a formulação de políticas culturais eficazes e democráticas. Segundo Dagnino (2004), a participação da sociedade civil nos processos decisórios é fundamental para ampliar a legitimidade das políticas e assegurar que elas reflitam as demandas e expectativas da população.

No contexto municipal, a criação de Conselhos de Cultura é uma prática eficaz para institucionalizar a participação social. Esses conselhos permitem que diferentes segmentos da sociedade, incluindo artistas, produtores culturais e representantes comunitários, contribuam diretamente para o planejamento, monitoramento e avaliação das iniciativas culturais. Ademais, os conselhos possibilitam o diálogo entre o poder público e a sociedade civil, promovendo maior transparência e *accountability*. Além disso, outro mecanismo de participação social são as conferências municipais de cultura, que reúnem representantes de diversos setores para debater e propor diretrizes para as políticas culturais.

Essas conferências fortalecem o processo de deliberação coletiva, permitindo que as decisões sejam tomadas de forma participativa e inclusiva. Dessa forma, a participação social faz-se essencial para a elaboração de políticas municipais de cultura, pois garante que as ações públicas sejam mais representativas e alinhadas às reais necessidades da população, facilitando a implementação das outras duas diretrizes: a intersetorialidade e a transversalidade. Ao envolver a sociedade civil, por meio de Conselhos de Cultura e

Conferências Municipais, o processo decisório torna-se mais democrático, transparente e inclusivo, enriquecendo o debate público com múltiplas perspectivas e fortalecendo o vínculo entre a gestão pública e os cidadãos, o que promove uma cultura de *accountability* e confiança mútua, configurando a participação como uma estratégia fundamental para a construção de políticas culturais mais eficazes e legítimas.

Apesar de alguns avanços e esforços identificados, especialmente quando do aprofundamento desse grupo de pesquisa no processo de trabalho da DDAI, que tem sua atuação centrada nessas três diretrizes, ainda há desafios significativos em sua implementação. Um dos principais é a falta de recursos financeiros e humanos para executar políticas culturais abrangentes, além da resistência a mudanças por parte da burocracia pública, da falta de confiança da sociedade civil na atuação do poder público, entre outros, podem dificultar a adoção de abordagens intersetoriais e transversais.

A cultura tem um papel transformador na sociedade, contribuindo para a formação de identidades, a promoção da diversidade e o fortalecimento da coesão social. Ainda que apresente alguns entraves no processo, ao buscar implementar políticas culturais baseadas na intersetorialidade, transversalidade e participação social, os municípios criam condições para o desenvolvimento uma vez que esses princípios oferecem um arcabouço para enfrentar os desafios da gestão cultural no nível local, promovendo a inclusão, a equidade e a democracia e criando políticas culturais mais eficazes e significativas, o que favorece o estabelecimento da cultura não apenas como um direito fundamental, mas como um vetor essencial para o desenvolvimento humano e social.

4. ESTRUTURAÇÃO LÓGICA DAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELA DDAI

Durante a elaboração deste projeto, foram aplicadas diferentes técnicas de pesquisa e, com vistas à estruturação lógica das políticas desenvolvidas pela DDAI, foi mobilizada a técnica de planejamento denominada Quadro Lógico. Neste capítulo, é apresentada, primeiro, a metodologia e as técnicas de pesquisa mobilizadas neste projeto e, na sequência, a estruturação lógica das quatro ações desenvolvidas pela DDAI.

4.1. Metodologia e técnicas de pesquisa mobilizadas

Destaca-se que a metodologia de planejamento e as técnicas de pesquisa mobilizadas neste projeto foram escolhidas estrategicamente para entender o trabalho proposto pela DDAI, mas também para assegurar uma abordagem abrangente, fundamentada e que promova amplo entendimento aos diferentes atores envolvidos.

A metodologia de planejamento denominada Quadro Lógico foi utilizada como ferramenta principal para estruturar logicamente as ações desenvolvidas pela DDAI. O texto "O Quadro Lógico: Um Método para Planejar e Gerenciar Mudanças", de Peter Pfeiffer, apresenta o Quadro Lógico (QL) como uma ferramenta para planejar e gerenciar projetos. É uma matriz que organiza de forma lógica os elementos de um projeto, incluindo objetivos, resultados, atividades, indicadores, fontes de comprovação e suposições importantes.

O Quadro Lógico diferencia as dimensões do projeto que são gerenciáveis pela equipe gestora (resultados e atividades) das dimensões que dependem também de fatores externos (objetivos do projeto e gerais). A metodologia busca garantir a eficiência na gestão de recursos e a efetividade na promoção de mudanças sustentáveis. Pfeiffer

também enfatiza a importância do Quadro Lógico como uma ferramenta estratégica que permite planejar intervenções de maneira lógica e transparente, maximizando o impacto e a sustentabilidade das mudanças almejadas.

Como será descrito na próxima seção, foram elaborados quatro quadros lógicos, um para cada ação implementada pela DDAI, denominadas:

1. Cultura e Pensamento: Parceria com o Estado para Fomentar o Pensamento Cultural;
2. Zona Cultural da Praça da Estação: Foco na Governança e Articulação Territorial;
3. Cultura e Articulação de Aprendizagens: Oficinas de Contação de Histórias para Jovens em Medidas Socioeducativas;
4. Rede de Identidades Culturais (RIC).

O trabalho de definição da estruturação lógica dessas ações foi realizado com base em três técnicas de pesquisa: análise documental, revisão bibliográfica e reuniões para complementação de informações, reflexões conjuntas e validação de definições propostas pela equipe da UFMG.

A análise documental foi usada a partir de uma abordagem criteriosa e reflexiva em todas as etapas, desde a seleção do material providenciado que seria de importância para esse projeto até sua análise, permitindo uma compreensão aprofundada do tema de estudo, oferecendo uma base sólida para a produção do relatório. A partir do estudo dessa documentação é que foi possível compreender os detalhes das funções executadas pelo setor e os projetos sob sua responsabilidade, as lacunas entre a atuação da Diretoria e o que ela almejava, dados os objetivos e metas estabelecidos.

A segunda técnica de pesquisa foi a revisão bibliográfica, que proporcionou uma base teórica sólida. Essa etapa foi essencial para identificar lacunas no conhecimento, tendências atuais e boas práticas já consolidadas, orientando o desenvolvimento do projeto de maneira informada e embasada. Essa revisão bibliográfica consistiu na análise crítica e sistemática de textos, artigos e outros materiais relevantes ao tema. Seu

objetivo principal foi mapear na literatura técnicas a serem utilizadas para compreender debates existentes no campo e fundamentar teoricamente a análise feita. Dessa forma, ela oferece uma base sólida para o desenvolvimento da pesquisa e justifica a relevância do estudo no contexto desse projeto. Ademais, uma revisão bibliográfica bem conduzida fortalece a credibilidade do trabalho produzido, evidenciando que a análise aqui realizada está alinhada ao que já foi estudado por outros autores da área. Além disso, ao situar o estudo em um contexto mais amplo, a revisão permite que os resultados alcançados sejam mais bem compreendidos e aplicados pela Diretoria, que poderá se aprofundar mais nas ferramentas e modelos aplicados na literatura publicada.

Finalmente, as reuniões de alinhamento desempenharam um papel crucial no desenvolvimento do trabalho, funcionando como um meio para garantir que todos os alunos envolvidos, a equipe da DDAI e a professora da disciplina de Laboratório estivessem cientes do andamento do projeto. Essas reuniões promoveram clareza, colaboração e eficiência, reduzindo o risco de desalinhamento de perspectivas e aumentando as chances de sucesso. Ademais, essas reuniões serviram também como um momento de clareza e comunicação entre os envolvidos. Durante as suas realizações, os objetivos do projeto, o material a ser desenvolvido, os resultados esperados e os prazos foram amplamente discutidos e estabelecidos. Isso garantiu que todos os envolvidos compreendessem a sua função no contexto geral, reduzindo mal-entendidos e alinhando esforços individuais ao resultado coletivo. Além disso, a equipe pôde compartilhar atualizações sobre o andamento das tarefas, identificar falhas e antecipar possíveis desafios durante o andamento do projeto. Esse monitoramento contínuo permitiu que sugestões de ajustes e correções fossem feitas, alinhando as percepções da equipe da UFMG com as da equipe da DDAI. Por fim, essas reuniões incentivaram o trabalho em equipe, criando um ambiente onde todos podiam expressar ideias, dúvidas e preocupações. O engajamento ativo dos participantes promoveu um espaço aberto para o estudo e desenvolvimento do projeto, além de evitar a sobrecarga em alguns membros da equipe.

Na próxima seção, é apresentada a estruturação lógica das quatro políticas que estão sob a responsabilidade da DDAI.

4.2 Estrutura lógica das ações desenvolvidas finalísticas desenvolvidas pela DDAI

Como antecipado, são quatro as ações desenvolvidas atualmente pela Diretoria de Desenvolvimento Institucional (DDAI):

1. Cultura e Pensamento: Parceria com o Estado para Fomentar o Pensamento Cultural;
2. Zona Cultural da Praça da Estação: Foco na Governança e Articulação Territorial;
3. Cultura e Articulação de Aprendizagens: Oficinas de Contação de Histórias para Jovens em Medidas Socioeducativas;
4. Rede de Identidades Culturais – RIC.

Destaca-se que os esforços de formulação e implementação dessas ações finalísticas da DDAI são orientados pelas diretrizes estabelecidas na normatização da Política Municipal de Cultura, discutidos no terceiro capítulo deste relatório, especificamente, a intersetorialidade, a transversalidade e a participação social, e, em seu conjunto, contribuem para a realização da missão da Secretaria Municipal de Cultura (SMC).

Na estruturação lógica das ações, a contribuição da DDAI para a realização da missão institucional da SMC foi traduzida como objetivo de cada uma dessas ações da seguinte forma: “Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina”.

Os indicadores que permitem mensurar o impacto da atuação da DDAI na população belo-horizontina remetem para os objetivos de cada um dos quatro projetos finalísticos

por ela desenvolvidos, conforme consta nos quadros apresentados nas próximas seções e listados a seguir:

1. % da população belo-horizontina que amplia seu conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena mediante participação em eventos e acesso a publicações nas temáticas, por ano (indicador do projeto RIC);
2. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por ano e regional administrativa (indicador do projeto CULTAA);
3. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais, por ano (indicador do projeto Cultura e Pensamento);
4. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE (indicador do projeto ZCPE);
5. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade (indicador do projeto ZCPE);
6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores (indicador do projeto ZCPE).

No que segue, são apresentados os quadros lógicos das quatro ações finalísticas desenvolvidas pela DDAI, antecedidos por uma explicação sucinta de cada um deles.

4.2.1 Projeto Cultura e Pensamento: Parceria com o Estado para Fomentar o Pensamento Cultural

Como pode ser observado, o objetivo do projeto Cultura e Pensamento, redigido de forma a denotar a situação que se pretende alcançar com sua implementação é o seguinte: “População belo-horizontina tem acesso a estímulos ao pensamento cultural”.

Para a realização desse objetivo, apenas um resultado deve ser produzido, qual seja: “Editorial (Revista) sobre produtos culturais publicados”.

As atividades necessárias e suficientes para a produção desse resultado, bem como os indicadores que permitem avaliar a realização do objetivo do projeto, monitorar e avaliar a produção desse resultado e das atividades necessárias para a sua produção estão listados na segunda coluna do quadro.

Na terceira coluna, constam as fontes de comprovação dos referidos indicadores e, na última coluna, eventuais suposições, que são fatos positivos, necessários para a realização de atividades ou produção de resultados que devem ser assegurados junto a atores externos à equipe responsável pela implementação.

Projeto Cultura e Pensamento: Parceria com o Estado para Fomentar o Pensamento Cultural				
	Lógica da intervenção	Indicadores objetivamente comprováveis	Fontes de comprovação	Suposições importantes
Objetivo superior	Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina.	1. % da população belo-horizontina que amplia seu conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena mediante participação em eventos e acesso a publicações nas temáticas, por ano (indicador do projeto RIC); 2. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por ano e regional administrativa (indicador do projeto CULTAA); 3. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais, por ano (indicador do projeto Cultura e Pensamento); 4. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE (indicador do projeto ZCPE); 5. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade (indicador do projeto ZCPE); 6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores (indicador do projeto ZCPE).	Censo demográfico. Banco de dados da Secretaria Municipal de Cultura. Bancos de dados dos projetos.	

Objetivo do projeto	População belo horizontina tem acesso a estímulos ao pensamento cultural	1. N° de pessoas que acessam publicações culturais (formatos impresso e digital), por ano; 2. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais (formatos impresso e digital), por ano.	Banco de dados do projeto Censo Demográfico	
Resultados	1. Editorial (Revista) sobre produtos culturais publicados.	1. N° de editoriais publicados por ano; 2. N° de participantes nos eventos de lançamento do editorial, por ano e tipo de evento; 3. N° de interações em mídias sociais e compartilhamentos de posts relativos ao editorial por ano; 4. N° de downloads do editorial publicado por ano.	Banco de dados do projeto	População de Belo Horizonte mantém interesse em produtos culturais

Atividades principais	1. 1. Planejar, junto com órgãos e setores envolvidos, o conteúdo do editorial (tema e foco); 1.2. Realizar benchmarking de conteúdos dentro do tema e o foco estabelecido; 1.3. Formular e publicar edital para a seleção dos colaboradores, escritores e artistas; 1.4. Selecionar os colaboradores, escritores e artistas para contribuir com o conteúdo; 1.5. Realizar entrevistas internas para o editorial/carta ao leitor; 1.6. Compilar e fazer curadoria de conteúdo fotográfico, junto ao Arquivo Público Mineiro para ilustrar os conteúdos; 1.7. Editar os artigos e textos da revista; 1.8. Submeter o conteúdo à aprovação das partes envolvidas (ex.: curadores, consultores culturais, parceiros). 1.9. Criar estratégias de promoção do lançamento do editorial (evento, mídia social, parcerias);	1.1. Nº de editoriais planejados por ano; 1.2. Nº de benchmarking realizados por ano; 1.3. Nº de editais formulados e publicados; 1.4. Nº de colaboradores, escritores e artistas selecionados; 1.5. Nº de entrevistas realizadas; 1.6. Nº de conteúdos fotográficos selecionados; 1.7. Nº de conteúdos (artigos e textos) editados; 1.8. Nº de conteúdos submetidos; 1.8. % de conteúdos aprovados por referência ao total de submetidos; 1.9. Nº de estratégias de promoção definidas e implementadas (ex.: número de posts, eventos realizados, parcerias firmadas);	Banco de dados do projeto.	Parceiros culturais têm interesse na produção de editoriais culturais. Colaboradores, artistas e escritores respondem ao chamamento feito nos editais.
------------------------------	--	---	-----------------------------------	--

	1.10. Publicar do editorial em diferentes formatos e mídias; 1.11. Realizar eventos de divulgação do editorial.	1.10. Nº de publicações, por formatos e mídias mobilizados; 1.11. Nº de eventos realizados.		
--	--	--	--	--

Fonte: Elaboração própria

4.2.2 Projeto Cultura e Articulação de Aprendizagens – CULTAA

Como pode ser observado, o objetivo do projeto Cultura e Articulação de Aprendizagens, redigido de forma a denotar a situação que se pretende alcançar com sua implementação é o seguinte: “População belo-horizontina tem acesso a diferentes linguagens culturais”.

Para a realização desse objetivo, diversos resultados devem ser produzidos, quais sejam: “Oficinas de contação de histórias realizadas”, “Oficinas de exposição cultural realizadas”, “Sessões de cinema destinadas aos adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas realizadas”, “Rodas de leitura realizadas”, “Diálogos de formação cultural realizados” e “Malotes literários distribuídos/entregues”.

As atividades necessárias e suficientes para a produção desse resultado, bem como os indicadores que permitem avaliar a realização do objetivo do projeto, monitorar e avaliar a produção desse resultado e das atividades necessárias para a sua produção estão listados na segunda coluna do quadro.

Na terceira coluna, constam as fontes de comprovação dos referidos indicadores e, na última coluna, eventuais suposições, que são fatos positivos, necessários para a realização de atividades ou produção de resultados que devem ser assegurados junto a atores externos à equipe responsável pela implementação.

Projeto Cultura e Articulação de Aprendizagens – CULTAA				
	Lógica da intervenção	Indicadores objetivamente comprováveis	Fontes de comprovação	Suposições importantes
Objetivo superior	Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina.	1. % da população belo-horizontina que amplia seu conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena mediante participação em eventos e acesso a publicações nas temáticas, por ano (indicador do projeto RIC); 2. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por ano (indicador do projeto CULTAA); 3. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais, por ano (indicador do projeto Cultura e Pensamento); 4. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE (indicador do projeto ZCPE); 5. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade (indicador do projeto ZCPE); 6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores (indicador do projeto ZCPE).	Censo demográfico. Banco de dados da Secretaria Municipal de Cultura. Bancos de dados dos projetos.	

Objetivo do projeto	Segmentos sociais aprendem diferentes linguagens culturais	1. Nº de segmentos sociais contemplados com atividades culturais, por tipo de atividade e ano; 2. Nº de pessoas que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por raça, cor e ano; 3. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por raça, cor e ano; 4. Nº de linguagens culturais mobilizadas nas atividades por segmentos sociais contemplados e ano; 5. % das pessoas beneficiadas que relatam aumento do interesse em novas linguagens culturais, por raça, cor e ano.	Banco de dados do projeto	
----------------------------	--	--	---------------------------	--

Resultados	1. Oficinas de contação de histórias realizadas; 2. Oficinas de exposição cultural realizadas; 3. Sessões de cinema destinadas aos adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas realizadas; 4. Rodas de leitura realizadas; 5. Diálogos de formação cultural realizados; 6. Malotes literários distribuídos/entregues.	1. N° de oficinas de contação de histórias realizadas por público-alvo/segmento contemplado e ano; 2. N° de oficinas de exposição cultural realizadas por público-alvo/segmento contemplado e ano; 3. N° de sessões de cinema realizadas por público-alvo/segmento contemplado e ano; 4. N° de rodas de leitura realizadas por público-alvo/segmento contemplado e ano; 5. N° de eventos para diálogos de formação cultural realizados por público-alvo/segmento contemplado e ano; 6. N° de malotes entregues por público-alvo/segmento contemplado e ano.	Banco de dados do projeto, contendo informações sobre o número e natureza das ações, perfil do público-alvo contemplado (raça, cor, idade), regional administrativa e data), parcerias institucionais e avaliação do público-alvo sobre a atividade desenvolvida.	
-------------------	--	---	--	--

Atividades principais	Resultado 1. Oficinas de contação de estórias realizadas			
	1.1. Definir, considerando as diretrizes do projeto e a análise das oficinas prévias, o público-alvo e a regional a serem contemplados; 1.2. Programar, junto com os parceiros, datas e locais de realização da oficina; 1.3. Planejar, junto com os parceiros, o conteúdo e desenvolvimento da oficina; 1.4. Realizar a oficina; 1.5. Aplicar questionário de avaliação da oficina aos participantes; 1.6. Analisar os dados coletados nos questionários.	1.1. N° de públicos-alvo a serem contemplados por perfil dos beneficiários (raça, cor, idade), data de realização; 1.2. N° de oficinas programadas por perfil do público-alvo, data de realização; 1.3. N° de oficinas com desenvolvimento planejado por data de realização; 1.4. N° de oficinas realizadas por data de realização; 1.5. N° de questionários aplicados por data de realização; 1.6. N° de questionários analisados por data de realização da oficina.	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento. Público-alvo mantém interesse na atividade

Resultado 2. Oficinas de exposição cultural realizadas				
	2.1. Definir, considerando as diretrizes do projeto e a análise de exposições prévias, o público-alvo e a regional a serem contemplados; 2.2. Programar, junto com os parceiros, datas e locais de realização das exposições culturais; 2.3. Planejar, junto com os parceiros, o conteúdo e desenvolvimento das exposições; 2.4. Realizar a exposição; 2.5. Aplicar questionário de avaliação da exposição aos participantes; 2.6. Analisar os dados coletados nos questionários.	2.1 N° de públicos-alvo a serem contemplados por data; 2.2 N° de oficinas programadas por perfil do público-alvo, data de realização; 2.3 N° de oficinas com desenvolvimento planejado por data de realização; 2.4 N° de oficinas realizadas por data de realização; 2.5 N° de questionários aplicados por data de realização; 2.6 N° de questionários analisados por data de realização da oficina.	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento Público-alvo mantém interesse na atividade

Resultado 3. Sessões de cinema destinadas aos adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas realizadas				
	3.1. Definir, considerando as diretrizes do projeto e a análise de eventos similares anteriores, e as regionais a serem contempladas;	3.1. N° de públicos-alvo a serem contemplados por data;	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento
	3.2. Programar, junto com os parceiros, datas e locais de realização das sessões de filmes;	3.2. N° de sessões de cinema programadas por perfil do público-alvo, data de realização;		
	3.3. Planejar, junto com os parceiros, o catálogo, conteúdo contido nos filmes e desenvolvimento das sessões;	3.3 N° de sessões de cinema com desenvolvimento planejado por data de realização;		
	3.4. Realizar as sessões de cinema;	3.4 N° de sessões de cinema realizadas por data de realização;		Público-alvo mantém interesse na atividade
	3.5. Aplicar questionário de avaliação das sessões aos participantes;	3.5 N° de questionários aplicados por data de realização;		
	3.6. Analisar os dados coletados nos questionários.	3.6 N° de questionários analisados por data de realização da oficina.		

Resultado 4. Rodas de leitura realizadas				
	4.1. Definir, considerando as diretrizes do projeto e a análise das sessões de rodas de leituras prévias, o público-alvo e a regional a serem contemplados;	4.1. N° de públicos-alvo a serem contemplados por data;	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento
	4.2. Programar, junto com os parceiros, datas e locais de realização das rodas de leitura;	4.2. N° de rodas de leitura programadas por perfil do público-alvo, data de realização;		
	4.3. Planejar, junto com os parceiros, o desenvolvimento das rodas de leitura;	4.3. N° de rodas de leitura com desenvolvimento planejado por data de realização;		
	4.4. Realizar as rodas de leitura;	4.4. N° de rodas de leitura realizadas por data de realização;		
	4.5. Aplicar questionário de avaliação das rodas de leituras aos participantes;	4.5. N° de questionários aplicados por data de realização;		
	4.6. Analisar os dados coletados nos questionários.	4.6. N° de questionários analisados por data de realização da oficina.		Público-alvo mantém interesse na atividade

Resultado 5. Diálogos de formação cultural realizados.				
	5.1 Definir, considerando as diretrizes do projeto e a análise das sessões de diálogos prévias, o público-alvo e a regional a serem contemplados; 5.2 Programar, junto com os parceiros, datas e locais de realização dos diálogos de formação de cultura; 5.3 Planejar, junto com os parceiros, o conteúdo dos diálogos de formação de cultura; 5.4 Realizar a sessão de diálogo de formação de cultura; 5.5 Aplicar questionário de avaliação do diálogo de formação de cultura aos participantes; 5.6 Analisar os dados coletados nos questionários.	5.1. N° de públicos-alvo a serem contemplados por data; 5.2. N° de sessões de diálogos programadas por perfil do público-alvo, data de realização; 5.3 N° de sessões de diálogos de formação de cultura com desenvolvimento planejado por data de realização; 5.4 N° de sessões de diálogos realizadas por data de realização; 5.5 N° de questionários aplicados por data de realização; 5.6 N° de questionários analisados por data de realização da sessão de diálogo.	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento Público-alvo mantém interesse na atividade

Resultado 6. Malotes literários distribuídos/entregues.				
	6.1 Definir, considerando as diretrizes do projeto e análise dos malotes literários distribuídos/entregues anteriormente, o público alvo e a regional a serem contemplados;	6.1. N° de públicos-alvo a serem contemplados por data;	Banco de dados do projeto.	Parceiros atendem o chamamento
	6.2 Programar, junto com os parceiros, datas e locais da distribuição dos malotes literários;	6.2. N° de distribuição de malotes programadas por perfil do público-alvo, data de realização;		
	6.3 Planejar, junto com os parceiros, a distribuição/entregas dos malotes literários;	6.3 N° de entregas de malote com desenvolvimento planejado por data de realização;		
	6.4 Realizar a distribuição/entrega dos malotes literários;	6.4 N° de entregas de malotes realizadas por data de realização;		
	6.5 Aplicar questionário de avaliação dos malotes entregues para os participantes que tiverem recebido;	6.5 N° de questionários aplicados por data de realização;		
	6.6 Analisar os dados coletados nos questionários.	6.6 N° de questionários analisados por data de realização da entrega/distribuição.		

Fonte: Elaboração própria

4.2.3 Projeto Zona Cultural Praça da Estação - ZCPE

O Quadro Lógico para a Zona Cultural da Praça da Estação (ZCPE) tem como objetivo ampliar a produção e o acesso às atividades culturais na região, promovendo a inclusão social e a valorização do território. O projeto busca consolidar a ZCPE como um polo cultural dinâmico, fortalecendo a territorialidade e a identidade cultural local.

Os resultados esperados organizam-se em três frentes: (1) aprimoramento do financiamento aos produtores culturais, incentivando a diversidade e a geração de renda; (2) ampliação do acesso à cultura para diferentes públicos, garantindo a democratização cultural; e (3) valorização e preservação do território, promovendo a conservação patrimonial e a ocupação dos espaços urbanos. Essas ações visam transformar a ZCPE em um modelo de desenvolvimento cultural sustentável para Belo Horizonte.

Projeto Zona Cultural Praça da Estação - ZCPE				
	Lógica da intervenção	Indicadores objetivamente comprováveis	Fontes de comprovação	Suposições importantes
Objetivo superior	Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina.	1. % da população belo-horizontina que amplia seu conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena mediante participação em eventos e acesso a publicações nas temáticas, por ano (indicador do projeto RIC); 2. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por ano e regional administrativa (indicador do projeto CULTAA); 3. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais, por ano (indicador do projeto Cultura e Pensamento); 4. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE (indicador do projeto ZCPE); 5. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade (indicador do projeto ZCPE); 6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores (indicador do projeto ZCPE).	Censo demográfico. Banco de dados da Secretaria Municipal de Cultura. Bancos de dados dos projetos.	

Objetivo do projeto	População belo-horizontina amplia a produção e o acesso a atividades culturais na ZCPE.	1. Nº de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE, por tipo de evento e de setor cultural, localidade e equipamento; 2. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE; 3. Nº de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade; 4. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade; 5. Nº de pessoas que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores; 6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores; 7. % da população belo-horizontina que tem opinião positiva sobre a ZCPE, tendo por referência o número total de habitantes, por ano.	Banco de dados do projeto Banco de dados da SMC Censo Demográfico	
----------------------------	--	--	--	--

Resultados	1. Produtores de cultura são contemplados com financiamento por meio dos editais. 2. Consumidores de cultura acessam os diferentes eventos culturais. 3. População belo-horizontina é beneficiada por ações de manutenção e valorização do território.	1. N° de setores culturais contemplados com financiamento anualmente, por edital, tipo de setor e faixa de valores; 1. % de setores culturais contemplados com financiamento anualmente, por edital e tipo de setor, tendo por referência o número total de setores culturais; 1. N° de produtores financiados anualmente, por setor cultural, raça, cor, escolaridade, idade e faixa de valores; 1. % de produtores financiados anualmente, tendo por referência o número total de produtores pleiteantes; 2. N° de frequentadores das atividades culturais no território, por ano, tipo de evento, equipamento, raça, cor e idade dos frequentadores. 3. N° de iniciativas realizadas anualmente no território, por valor e objetivo (tombamento, revitalização, recuperação, ampliação, manutenção etc.); 3. N° de iniciativas de divulgação de eventos, equipamentos e espaços do território, por tipo de iniciativa e objetivo.	Banco de dados do Projeto.	Produtores de cultura respondem aos chamamentos via editais Consumidores de cultura mantêm interesse pelos eventos realizados no território.
-------------------	---	---	----------------------------	--

Atividades principais	Resultado 1. Produtores de cultura são contemplados com financiamento por meio dos editais.			
	1.1. Realizar consulta pública com produtores cadastrados para mapear sugestões sobre critérios de acesso ao fomento, formas de participação; 1.2. Definir o montante de recursos destinados ao financiamento de atividades culturais, total e por setor, tendo como referência o mapeamento de setores contemplados em editais anteriores e a diretriz de universalização do fomento; 1.3. Elaborar, com as demais Secretarias atuantes no território, o formato do edital; 1.4. Publicar o edital; 1.5. Divulgar tutoriais para apresentação de propostas, em linguagem acessível aos diferentes setores; 1.6. Manter canal de comunicação com produtores; 1.7. Analisar as propostas apresentadas; 1.8. Definir e publicar o resultado.	1.1. N° de consultas públicas realizadas por ano e número de produtores por setor cultural, raça, cor e escolaridade; 1.2. Valor total destinado anualmente ao financiamento de atividades, total e por setor cultural; 1.2. % dos recursos destinado a cada um dos setores culturais, tendo por referência o valor total do financiamento; 1.3. N° de editais elaborados por ano; 1.4. N° de editais publicados por ano; 1.5. N° de tutoriais divulgados por ano; 1.6. N° de atendimentos aos produtores realizados pelo canal de comunicação; 1.7. N° de propostas analisadas por ano e setor cultural; 1.7. N° de propostas aprovadas por ano, setor cultural e valor.	Banco de dados do Projeto.	Produtores cadastrados participam das audiências. Produtores de todos os setores culturais apresentam propostas.

Resultado 2. Consumidores de cultura acessam os diferentes eventos culturais.				
	2.1. Providenciar recursos financeiros para campanhas de divulgação de eventos aos diferentes públicos; 2.2. Elaborar materiais para campanhas de divulgação de eventos; 2.3. Divulgar os eventos que ocorrem na ZCPE nas mídias sociais; 2.4. Realizar pesquisas amostrais de opinião com frequentadores dos eventos; 2.5. Analisar os dados coletados nas pesquisas.	2.1. Montante de recursos disponibilizados anualmente para campanhas; 2.2. N° de materiais de campanha elaborados; 2.3. N° de publicidades veiculadas mensalmente, por tipo de veículo, formato e público de interesse; 2.4. N° de pesquisas realizadas anualmente, por tipo de evento; 2.5. N° de pesquisas com dados analisados, por tipo de evento, perfil dos respondentes e tipo de opinião por eles manifestada.	Banco de dados do Projeto.	Recursos financeiros são disponibilizados pelas instâncias responsáveis.

Resultado 3. População belo-horizontina é beneficiada por ações de manutenção e valorização do território.				
	3.1 Garantir, em articulação com a SLU, a manutenção da limpeza do território;	3.1. N° de varrição realizadas semanalmente; 3.1. N° de lixeiras públicas existentes no território;	Banco de dados do Projeto.	SLU desenvolve as ações de manutenção e limpeza pactuadas.
	3.2 Manter e zelar pela a integridade dos imóveis tombados e em processo de tombamento presentes na região;	3.2. N° de imóveis tombados e em processo de tombamento existentes no território; 3.2. % de imóveis tombados e em processo de tombamento em bom estado de conservação;	Banco de dados da Prefeitura (Patrimônio) sobre os bens tombados e em processo de tombamento na cidade;	
	3.3. Incentivar a ocupação dos imóveis do território por diferentes empresários e órgãos públicos;	3.3. N° de prédios da ZCPE ocupados, anualmente, por setores de impacto no mercado e na Administração Pública;	Banco de dados da Prefeitura (Urbanismo) sobre o índice e classificação da ocupação dos imóveis da cidade.	
	3.4. Elaborar campanhas de divulgação de valorização do território;	3.4. N° de campanhas sobre o território veiculadas anualmente;	Empresários e outros órgãos públicos interessam-se pela ocupação.	
	3.5. Articular ações de valorização do território com empresários e órgãos públicos presentes;	3.5. N° de iniciativas conjuntas desenvolvidas anualmente;		
	3.6. Realizar pesquisa de percepção sobre o território com a população belo-horizontina.	3.6. N° de pesquisas de percepção sobre o território realizadas no ano.		

Fonte: Elaboração própria

4.2.4 Projeto Rede de Identidades Socioculturais - RIC

Por fim, a DDAI também desenvolve o Projeto RIC - Rede de Identidades Socioculturais que visa ampliar a atuação da cultura como estratégia para a promoção da diversidade e da democracia cultural em Belo Horizonte. Para isso, busca expandir o acesso da população a oportunidades de consumo e produção cultural, com foco na equidade racial e na valorização das Culturas de Matrizes Africanas.

Os resultados esperados incluem a retomada do Grupo Gestor de Promoção da Igualdade Racial (GGPIR), a implementação do quesito raça/cor em formulários, a capacitação de servidores, o aprimoramento de critérios de seleção de projetos e a ampliação da divulgação de atividades culturais. O Quadro Lógico do RIC estrutura essas ações de forma integrada, garantindo um planejamento estratégico eficaz e mensurável para fortalecer a diversidade cultural na cidade

Projeto Rede de Identidades Socioculturais - RIC				
	Lógica da intervenção	Indicadores objetivamente comprováveis	Fontes de comprovação	Suposições importantes
Objetivo superior	Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina.	1. % da população belo-horizontina que amplia seu conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena mediante participação em eventos e acesso a publicações nas temáticas, por ano (indicador do projeto RIC); 2. % da população belo-horizontina que tem acesso a diferentes linguagens culturais, por ano e regional administrativa (indicador do projeto CULTAA); 3. % da população belo-horizontina que acessa publicações culturais, por ano (indicador do projeto Cultura e Pensamento); 4. % de eventos culturais realizados anualmente na ZCPE financiados pelo município, tendo por referência o total de eventos realizados anualmente na ZCPE (indicador do projeto ZCPE); 5. % de artistas da ZCPE que obtém financiamento anualmente, tendo por referência o número total de artistas cadastrados na SMC, por raça, cor, sexo e escolaridade (indicador do projeto ZCPE); 6. % da população belo-horizontina que frequenta atividades culturais na ZCPE, tendo por referência o total da população, por ano, tipo de atividade, equipamento, raça, cor, sexo, escolaridade e idade dos frequentadores (indicador do projeto ZCPE).	Censo demográfico. Banco de dados da Secretaria Municipal de Cultura. Bancos de dados dos projetos.	

Objetivo do projeto	População belo-horizontina amplia o conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena	1. % da população belo-horizontina que participa dos eventos de promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena por ano; 2. % da população belo-horizontina que acessa publicações de promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena por ano; 3. % de gestores capacitados anualmente, por vinculação institucional (órgãos estatais da administração direta e indireta; instituições não governamentais; empresas), tipo de capacitação (cursos, seminários etc.), idade, raça, cor, sexo e escolaridade.	Banco de dados do projeto Censo Demográfico	
----------------------------	---	--	---	--

Resultados	1. Eventos são realizados para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena; 2. Publicações são realizadas para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena; 3. Gestores são capacitados para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena.	1. N° de eventos realizados anualmente, por tipo de evento (seminário, festival etc.) e de cultura (africana, afro-brasileira, indígena); 1. N° de pessoas participantes de eventos realizados anualmente, por raça, cor, escolaridade, sexo e idade; 2. N° de publicações realizadas anualmente, por formato (impresso, digital) e tipo de cultura (africana, afro-brasileira, indígena) de cultura promovido; 2. N° de pessoas que acessam as publicações por ano e tipo de cultura promovido (africana, afro-brasileira, indígena) e de publicação (online, impresso); 3. N° de gestores capacitados anualmente, por vinculação institucional (órgãos estatais da administração direta e indireta; instituições não governamentais; empresas), tipo de capacitação (cursos, seminários etc.), idade, raça, cor, sexo e escolaridade.	Banco de dados do Projeto.	
-------------------	---	--	----------------------------	--

Atividades principais	Resultado 1. Eventos são realizados para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena			
1.1. Definir, junto com parceiros governamentais e não governamentais, a temática, local e data de realização do evento; 1.2. Contribuir para a captação dos recursos necessários para a realização do evento; 1.3. Planejar, junto com parceiros, a programação do evento; 1.4. Realizar o evento programado; 1.5. Aplicar aos participantes questionário de avaliação do evento; 1.6. Tratar e analisar os dados do questionário de avaliação do evento pelos participantes.	1.1. N° de eventos definidos conjuntamente, por ano, tipo de cultura contemplado (africana, afro-brasileira, indígena) e de evento (seminário, festival etc.); 1.1. N° de parceiros envolvidos na discussão, por ano, tipo de cultura contemplado e tipo de evento; 1.2. Valor absoluto dos recursos captados, por tipo de fonte (Tesouro Municipal, fundos, parceiros privados) e ano; 1.3. N° de eventos com programação planejada por ano, tipo de cultura contemplado e de evento; 1.4. N° de eventos realizados por ano, tipo de cultura contemplado e de evento; 1.4. N° de participantes dos eventos realizados, por ano, tipo de cultura contemplado e de evento; 1.4. % da população belo-horizontina que participa de eventos de promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena por ano; 1.5. Número de questionários aplicados por ano, tipo de cultura contemplado e de evento; 1.6. Número de questionários com dados analisados por ano, tipo de cultura contemplado e de evento.	Banco de dados do Projeto.	Parceiros aderem ao chamamento	Instâncias competentes disponibilizam recursos.

	Resultado 2. Publicações são realizadas para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena			
	2.1. Definir, junto com parceiros governamentais e não governamentais, a temática, o formato da publicação; 2.2. Contribuir para a captação dos recursos necessários para a realização da publicação; 2.3. Planejar, junto com parceiros, o conteúdo da publicação; 2.4. Produzir a publicação; 2.5. Divulgar a publicação; 2.6. Monitorar o acesso à publicação.	2.1. N° de publicações definidas conjuntamente, por ano, tipo de cultura contemplado (africana, afro-brasileira, indígena) e de publicação (digital, impressa); 2.1. N° de parceiros envolvidos na discussão, por ano, tipo de cultura contemplado e tipo de publicação; 2.2. Valor absoluto dos recursos captados, por tipo de fonte (Tesouro Municipal, fundos, parceiros privados) e ano; 2.3. N° de eventos com conteúdo planejado por ano, tipo de cultura contemplado e de publicação; 2.4. N° de publicações realizadas por ano, tipo de cultura contemplado e de publicação; 2.5. N° de iniciativas de divulgação realizadas, por tipo de divulgação (online, impressa etc.), ano, tipo de cultura contemplado e de publicação; 2.6. Número de publicações impressas e de acessos a publicações digitais, por ano, tipo de cultura contemplado e de evento. 2.6. % da população belo-horizontina que acessa publicações impressas e digitais de promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena, por ano.	Banco de dados do Projeto.	Parceiros aderem ao chamamento Instâncias competentes disponibilizam recursos.

Resultado 3. Gestores são capacitados para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena				
	3.1. Definir, junto com parceiros governamentais e não governamentais, a temática, o objetivo e o formato da capacitação; 3.2. Contribuir para a captação dos recursos necessários para a realização da publicação; 3.3. Planejar, junto com parceiros, o conteúdo da capacitação; 3.4. Realizar a capacitação; 3.5. Aplicar aos participantes questionário de avaliação da capacitação; 3.6. Tratar e analisar os dados do questionário de avaliação da capacitação pelos participantes.	3.1. Nº de capacitações definidas conjuntamente, por ano, tipo de cultura contemplado (africana, afro-brasileira, indígena) e de capacitação (online, presencial) e duração; 3.1. Nº de parceiros envolvidos na discussão, por ano, tipo de cultura contemplado e de capacitação; 3.2. Valor absoluto dos recursos captados, por tipo de fonte (Tesouro Municipal, fundos, parceiros privados) e ano; 3.3. Nº de capacitações com conteúdo planejado por ano, tipo de cultura contemplado e de capacitação; 3.4. Nº de capacitações realizadas por ano, temática e tipo de capacitação; 3.5. Número de questionários aplicados por ano, tipo de cultura contemplado e de capacitação; 3.6. Número de questionários com dados analisados por ano, tipo de cultura contemplado e de capacitação.	Banco de dados do Projeto.	Parceiros aderem ao chamamento. Instâncias competentes disponibilizam recursos. Gestores apreendem o conteúdo da capacitação

Fonte: Elaboração própria

4.3. Considerações finais

Este capítulo abordou a estruturação lógica das ações finalísticas desenvolvidas pela Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI) da Secretaria Municipal de Cultura de Belo Horizonte, utilizando a metodologia do Quadro Lógico para planejar e monitorar suas iniciativas. Essa abordagem permitiu que fosse feita uma organização clara dos objetivos, resultados esperados e atividades de cada projeto, garantindo coerência entre planejamento e execução, de cada um dos projetos, bem como do conjunto deles com relação ao escopo de atuação e objetivos da DDAI, visto que compartilham o objetivo geral comum de “Contribuição para ampliação do acesso a oportunidades de consumo e produção cultural da população belo-horizontina.”

Foram abordados quatro projetos principais, cada um com sua estrutura lógica bem definida. O projeto Cultura e Pensamento visa ampliar o acesso ao pensamento cultural por meio da parceria com o Estado, promovendo publicações e eventos culturais que estimulem o debate e a reflexão sobre a cultura. Já o projeto Zona Cultural da Praça da Estação (ZCPE) foca na governança e na articulação territorial, buscando fortalecer a produção e o acesso à cultura na região, consolidando-a como um polo cultural dinâmico e integrado à cidade.

O projeto Cultura e Articulação de Aprendizagens (CULTAA) se destaca por seu caráter social e educativo, oferecendo oficinas de contação de histórias voltadas para jovens em medidas socioeducativas, utilizando a cultura como ferramenta de transformação e inclusão. Por fim, a Rede de Identidades Culturais (RIC) tem como objetivo principal a promoção da diversidade e da equidade racial, garantindo que grupos historicamente marginalizados tenham maior acesso à produção e ao consumo cultural. Esse projeto prevê ações como a retomada do Grupo Gestor de Promoção da Igualdade Racial (GGPIR), a implementação do quesito raça/cor em formulários e a capacitação de servidores para fortalecer políticas culturais inclusivas.

Para medir o impacto dessas iniciativas e monitorar sua implementação, foram definidos indicadores específicos, como o percentual de acesso a eventos culturais, o

financiamento de artistas locais, a diversidade dos públicos atendidos e a implementação de critérios de equidade racial nos processos de seleção e avaliação de projetos. O uso desses indicadores reforça a importância da transparência e do monitoramento contínuo, permitindo ajustes e aprimoramentos ao longo da execução dos projetos.

Com essa estruturação, a DDAI cumpre sua missão institucional, fortalecendo a articulação entre diferentes agentes culturais e institucionais, garantindo que as políticas públicas voltadas para a cultura sejam mais eficazes e alinhadas às necessidades da população. Dessa forma, o Quadro Lógico se mostra como uma ferramenta essencial para a gestão cultural municipal, assegurando que as ações desenvolvidas tenham impacto significativo e sustentável na cidade de Belo Horizonte.

A seguir, o próximo capítulo abordará a implementação prática das ações aqui abordadas. Serão apresentadas sugestões de estratégias operacionais, reforçando a importância da articulação entre os diferentes agentes envolvidos, como gestores públicos, produtores culturais e a sociedade civil, evidenciando a importância da governança participativa para o sucesso das políticas culturais em Belo Horizonte.

5. SUGESTÕES DE APRIMORAMENTO DOS PROJETOS E PROGRAMAS DESENVOLVIDOS PELA DDAI

Neste capítulo, são apresentadas sugestões de aprimoramento da implementação para cada uma das quatro ações finalísticas atualmente conduzidas pela DDAI, com base nas análises realizadas e no potencial de impacto social e cultural de cada iniciativa.

Essas sugestões pretendem fortalecer a realização da missão da DDAI, nos termos definidos nos quadros lógicos dos projetos finalísticos por ela desenvolvidos, isto é, sua contribuição para a ampliação do acesso e produção da cultura, de forma a avançar na promoção da inclusão e na qualificação das políticas públicas culturais de Belo Horizonte.

O projeto *Cultura e Pensamento*, cujo objetivo é ‘População belo-horizontina tem acesso a estímulos ao pensamento cultural’, a ser realizado mediante a produção do resultado ‘Editorial (Revista) sobre produtos culturais publicada’, pode ser aprimorado por meio das seguintes iniciativas:

- i. Criação de exposições itinerantes: Exibir as produções editoriais em escolas, centros comunitários e espaços públicos, ampliando o acesso às obras e fomentando o engajamento cultural.
- ii. Materiais educativos complementares: Desenvolver guias pedagógicos com os conteúdos abordados nos editoriais, destinados a professores e estudantes.
- iii. Debates temáticos regulares: Organizar encontros mensais para discutir os temas abordados nos editoriais, promovendo o diálogo entre diferentes públicos.
- iv. Avaliação de impacto: Implementar métricas de engajamento em redes sociais e questionários de feedback para acompanhar o alcance e a receptividade do público.

O projeto *Cultura e Articulação de Aprendizagens* (CULTAA), cujo objetivo é ‘População belo horizontina tem acesso a estímulos ao pensamento cultural’, a ser

realizado mediante a produção do resultado ‘Editorial (Revista) sobre produtos culturais publicada’, pode ser aprimorado por meio das seguintes iniciativas:

- i. Inclusão ampliada: Expandir o público-alvo das sessões de cinema e rodas de leitura, incluindo outros grupos vulneráveis, além dos adolescentes atendidos pelos CREAS.
- ii. Questionários de avaliação: Aplicar questionários padronizados após cada atividade, permitindo avaliar a satisfação e os impactos.
- iii. Integração de iniciativas: Estabelecer sinergias com projetos culturais existentes, como a Rede de Identidades Culturais, ampliando o alcance e a eficiência das ações.

O projeto *Rede de Identidades Culturais* (RIC), cujo objetivo é ‘População belo-horizontina amplia o conhecimento sobre as culturas africana, afro-brasileira e indígena’, a ser realizado mediante a produção do resultado ‘Eventos são realizados para a promoção das culturas africana, afro-brasileira e indígena’, pode ser aprimorado por meio das seguintes iniciativas:

- i. Fortalecimento do Grupo Gestor de Promoção da Igualdade Racial (GGPIR), mediante o estabelecimento de reuniões regulares para o planejamento estratégico de ações voltadas para a igualdade racial.
- ii. Inclusão do quesito raça/cor em formulários: Ampliar o uso desse quesito em todos os formulários institucionais, com foco em dados demográficos detalhados.
- iii. Capacitação de avaliadores e parceiros: Promover workshops voltados para a avaliação de projetos culturais, com enfoque na diversidade racial e outras questões sociais.
- iv. Inserção no SMAPP: Garantir que todos os programas e atividades estejam devidamente registrados no Sistema Municipal de Informações e Indicadores Culturais (SMAPP).

O projeto *Zona Cultural da Praça da Estação (ZCPE)*, cujo objetivo é ‘População belo-horizontina amplia a produção e o acesso a atividades culturais na ZCPE’, a ser realizado mediante a produção do resultado ‘Produtores de cultura são contemplados com financiamento por meio dos editais’, pode ser aprimorado por meio das seguintes iniciativas:

- i. Estratégias de comunicação inclusivas: Expandir o alcance das campanhas de divulgação por meio de parcerias com rádios comunitárias e lideranças locais, garantindo que as informações atinjam todos os públicos, especialmente os mais vulneráveis.
- ii. Capacitação para produtores culturais: Desenvolver oficinas práticas de formação voltadas à elaboração de propostas e captação de recursos, incentivando a participação de pequenos produtores.
- iii. Implementação de ferramentas digitais para coletar feedback do público sobre os eventos e medir o impacto das atividades culturais em diferentes segmentos sociais.
- iv. Fomento à diversidade cultural: Estabelecer cotas em editais para grupos culturais de minorias e comunidades tradicionais, garantindo maior representatividade.

Acreditamos que a implementação dessas melhorias poderá permitir o fortalecimento dos projetos em andamento, com efeitos positivos no esforço de construção de uma cidade mais equitativa, culturalmente rica e socialmente integrada.

5. CONCLUSÃO

Este relatório apresentou uma análise das atividades realizadas pela Diretoria de Desenvolvimento e Articulação Institucional (DDAI) da Secretaria de Cultura de Belo Horizonte, destacando o papel central que desempenha na promoção, articulação e gestão de políticas culturais municipais. Ao longo dos capítulos, foi explorado o contexto organizacional e institucional que sustenta a implementação de projetos culturais na cidade, com foco na estruturação lógica dos quatro projetos desenvolvidos pela DDAI, quais sejam: Cultura e Pensamento, Cultura e Articulação de Aprendizagens (CULTAA), Rede de Identidades Culturais (RIC), e Zona Cultural da Praça da Estação (ZCPE).

O capítulo de introdução delineou a relevância das políticas culturais na promoção da inclusão e equidade, posicionando a DDAI como um agente que efetivamente contribui para as mudanças promovidas pelas ações desenvolvidas pela Secretaria Municipal de Cultura. Ficou evidente também o alinhamento dos projetos com os objetivos estratégicos da Política Municipal de Cultura de Belo Horizonte, enfatizando a necessidade de articulação entre os diferentes setores do governo e da sociedade civil para o sucesso das iniciativas culturais. Foi apresentado também o arranjo institucional da política municipal, concluindo-se a importância de um arranjo institucional bem estruturado para a promoção de uma cultura inclusiva e diversificada.

As diretrizes da política municipal de cultura, exploradas no terceiro capítulo, abrangem a intersetorialidade, transversalidade e participação social. Princípios identificados como fundamentais para garantir que as políticas culturais sejam abrangentes e inclusivas, atendendo às demandas específicas de diferentes grupos sociais. A análise dessas diretrizes destacou a necessidade de fortalecimento das políticas culturais que dialoguem com outras áreas, como educação e assistência social, para promover o desenvolvimento humano e social.

Como produto, este relatório traz a estruturação lógica dos projetos desenvolvidos pela DDAI, para a qual foi mobilizada a metodologia do Quadro Lógico, como ferramenta principal para planejar, monitorar e avaliar os programas e projetos sociais, que permite

uma abordagem sistemática e orientada para resultados, assegurando a clareza e a transparência na gestão dos projetos. Além dessa fundamentação metodológica, com base na discussão realizada por Pfeiffer, foram utilizadas, como técnicas de pesquisa, a análise documental, a revisão bibliográfica e as reuniões de alinhamento para fornecer uma base sólida para o desenvolvimento do projeto, promovendo um entendimento profundo das funções e desafios enfrentados pela DDAI.

A estruturação lógica dos projetos foi apresentada no quarto capítulo. No projeto "Cultura e Pensamento," foram identificadas oportunidades de democratizar o acesso à produção cultural, enquanto o CULTAA destacou a integração de jovens em medidas socioeducativas com atividades culturais. O RIC focou no fortalecimento de identidades culturais e na promoção da diversidade, e a ZCPE abordou a valorização do território cultural e o incentivo à ocupação dos espaços públicos. Como resultado da análise dos Quadros Lógicos, destacou-se a importância de adaptar e aprimorar as estratégias utilizadas pela DDAI para maximizar o impacto social e cultural dos projetos. Destaca-se, por fim, que essa estruturação lógica é instrumento essencial do planejamento dessas ações, devendo ser complementado pela programação de sua implementação, plano de aplicação de recursos, dentre outros instrumentos de planejamento.

No quinto e último capítulo, foram apresentadas algumas sugestões para o aprimoramento dos quatro projetos, de forma a garantir sua sustentabilidade e eficácia, como o fortalecimento das parcerias regionais, a ampliação do público-alvo e a capacitação contínua de facilitadores.

Esperamos que este trabalho contribua para futuras reflexões e ações desenvolvidas pela DDAI, oferecendo uma base para o aprimoramento contínuo das políticas culturais municipais. Acreditamos que o compromisso com a inovação, a inclusão e a equidade culturais é essencial para construir uma cidade mais justa, diversificada e culturalmente rica.

Por fim, agradecemos à DDAI pela parceria com o Programa Imersão no Campo de Públicas, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que possibilitou uma colaboração frutífera, denotando que a interação entre a academia e a gestão pública

permite um intercâmbio de conhecimentos e experiências que enriqueceram o estudo e contribuíram para o avanço das políticas culturais em Belo Horizonte.

7. REFERÊNCIAS

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 6.498**, de 29 de dezembro de 1993. Dispõe sobre incentivo fiscal para a realização de projetos culturais, no âmbito do município, e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/1993/650/6498/lei-ordinaria-n-6498-1993-dispoe-sobre-incentivo-fiscal-para-a-realizacao-de-projetos-culturais-no-ambito-do-municipio-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 9.011**, de 01 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estrutura organizacional da administração direta do poder executivo e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2005/902/9011/lei-ordinaria-n-9011-2005-dispoe-sobre-a-estrutura-organizacional-da-administracao-direta-do-poder-executivo-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 9.577**, de 02 de julho de 2008. Cria o conselho municipal de cultura conselho municipal de política cultural de belo horizonte e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2008/958/9577/lei-ordinaria-n-9577-2008-cria-o-conselho-municipal-de-cultura-de-belo-horizonte-e-da-outras-providencias?q=9577>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 10.854**, de 16 de outubro de 2015. Institui o plano municipal de cultura de Belo Horizonte para o período de 2015 a 2025. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2015/1086/10854/lei-ordinaria-n-10854-2015-institui-o-plano-municipal-de-cultura-de-belo-horizonte-para-o-periodo-de-2015-a-2025>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 10.901**, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre o sistema municipal de cultura e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2016/1091/10901/lei-ordinaria-n-10901-2016-dispoe-sobre-o-sistema-municipal-de-cultura-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 11.065**, de 1 de agosto de 2017. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2017/1107/11065/lei-ordinaria-n-11065-2017-estabelece-a-estrutura-organica-da-administracao-publica-do-poder-executivo-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

ordinaria-n-11065-2017-estabelece-a-estrutura-organica-da-administracao-publica-do-poder-executivo-e-da-outras-providencias> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. CÂMARA MUNICIPAL. **Lei nº 11.010**, de 23 de dezembro de 2016. Dispõe sobre a Política Municipal de Fomento à Cultura e dá outras providências. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2016/1101/11010/lei-ordinaria-n-11010-2016-dispoe-sobre-a-politica-municipal-de-fomento-a-cultura-e-da-outras-providencias>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BELO HORIZONTE. **Decreto nº 16.847**, de 8 de fevereiro de 2018. Dispõe sobre a organização da Secretaria Municipal de Cultura. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/decreto/2018/1685/16847/decreto-n-16847-2018-dispoe-sobre-a-organizacao-da-secretaria-municipal-de-cultura>> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BRASIL. Constituição (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**, Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988. 292 p. 126-128.

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. **Lei nº 14.017**, de 29 de junho de 2020. Dispõe sobre ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/14017.htm> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. **Lei complementar nº 195**, de 8 de julho de 2022. Dispõe sobre apoio financeiro da União aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios para garantir ações emergenciais direcionadas ao setor cultural e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp195.htm> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

BRASIL. CONGRESSO NACIONAL. **Lei nº 14.399**, de 8 de julho de 2022. Institui a Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura. Disponível em: <https://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/14399.htm> Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

DAGNINO, Eveline. (2004), “Sociedade Civil, Participação e Cidadania: de que Estamos Falando?”, in Daniel Mato (coord.), Políticas de Ciudadania y Sociedad Civil em tiempos de globalización. Caracas, FACES, Universidad Central de Venezuela. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5577859/mod_resource/content/1/Dagnino.pdf> Acesso em 15 jan. 2025

PIRES, R. R. C; GOMIDE, A. D. Á. Burocracia, democracia e políticas públicas: arranjos institucionais de políticas de desenvolvimento, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2939>>. Acesso em: 06 de janeiro de 2025.

SERRA, Albert. (2005), “La Gestión Transversal: Expectativas y Resultados”. Revista del CLAD Reforma y Democracia, n. 32. Caracas. Disponível em <<https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533664002.pdf>> Acesso em 12 jan. 2025

Sítio consultado

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE.
<https://prefeitura.pbh.gov.br/cultura/colecao-cultura-pensamento>