

# PALMARES

**REVISÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DA FUNDAÇÃO  
CULTURAL PALMARES - QUADRIÊNIO 2024-2027**



# 1. FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES

Criada pela Lei nº 7.668, de 22 de agosto de 1988, a Fundação Cultural Palmares (FCP) é uma fundação pública federal, vinculada ao Ministério da Cultura. Em pleno cenário de redemocratização do país, é a primeira entidade pública voltada à preservação e à promoção dos valores culturais, sociais e econômicos decorrentes da influência negra na formação da sociedade brasileira.

A relação entre a FCP e os movimentos sociais é simbiótica e fundamental, visto que a entidade nasce como uma resposta do Governo Federal às demandas dos movimentos sociais negros que há décadas vinham reivindicando a necessidade de políticas de promoção da cultura afro-brasileira.

Assim, sendo a FCP essa ponte entre o Governo e esses movimentos, vem trabalhando para transformar suas demandas em ações efetivas que promovam a cultura negra em todo o país e no exterior. Essa parceria é um exemplo notável de como a mobilização social pode influenciar e moldar políticas públicas para promover a justiça social, a igualdade racial e a preservação da rica herança cultural afro-brasileira.



A atuação da FCP compreende um conjunto de atividades relacionadas à proteção, preservação e promoção da identidade das comunidades dos remanescentes dos quilombos e os povos e comunidades tradicionais de terreiro. Também, detém competência regimental para atuar na promoção, no fomento e na divulgação do patrimônio e cultura afro, nas produções culturais para executar atividades de estudos, pesquisas e de produção e sistematização de dados e informações relativas à cultura da população negra.

No âmbito da disseminação e difusão cultural a FCP contribui, de modo transversal, para a implementação do Art. 26-A da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), que torna obrigatório o estudo da história e cultura afro-brasileira nas escolas.

Para tanto, dispõe de um acervo museológico, arquivístico e documental em sua biblioteca Oliveira Silveira e com o Espaço Mário Gusmão, onde pesquisadores, estudantes, artistas, educadores e o público em geral poderão explorar e celebrar a diversidade cultural e a riqueza intelectual das comunidades quilombolas e afrodescendentes.





A Fundação Cultural Palmares conta ainda com três espaços afro-brasileiros sob sua responsabilidade:

- Casa da Cultura Afro-brasileira, que comporta sua sede e também tem o objetivo de fomentar a cultura negra em Brasília;
- Serra da Barriga - localizada em União dos Palmares/AL, e reconhecida em 2017 como Patrimônio Cultural do Mercosul; e
- Armazém Docas Dom Pedro II, localizado na área conhecida como Pequena África e que integra o complexo Cais do Valongo no Rio de Janeiro/RJ, sítio arqueológico reconhecido pela Unesco desde 2017 como Patrimônio Histórico da Humanidade.





**JOÃO JORGE SANTOS RODRIGUES**

Presidente da Fundação Cultural Palmares

**MARIA ANGELA INÁCIO**

Chefe de Gabinete

**NELSON LUIZ RIGUAD MENDES**

Diretor do Departamento de Fomento e Promoção da Cultura Afro-Brasileira

**IRACILDA SILVA DOS SANTOS**

Diretora Substituta do Departamento de Proteção ao Patrimônio Afro-Brasileiro - Substituta

**GUILHERME BRUNO DOS SANTOS**

Coordenador-Geral do Centro Nacional de Informação e Referência da Cultura Negra

**DENILTON LEAL CARVALHO**

Procurador Chefe da Procuradoria Federal junto à FCP

**BABETH MELINA FIGUEIREDO DUARTE**

Auditora Interna

**CARLOS EDUARDO CARNEIRO E SOUSA**

Coordenador-Geral de Gestão Interna

**CONCEIÇÃO DE MARIA EVANGELISTA BARBOSA**

Coordenadora-Geral de Gestão Estratégica

**EQUIPE TÉCNICA****CONCEIÇÃO BARBOSA**

Coordenadora-Geral de Gestão de Estratégica

**SIMONI ANDRADE HASTENREITER**

Coordenadora de Planejamento, Orçamento e Finanças

**MARCO ANTONIO EVANGELISTA**

Coordenador de Integridade

**NAYRA NASCIMENTO BOMFIM FERNANDES**

Coordenadora de Modernização e Inovação

**ARIANE RODRIGUES SILVA**

Chefe de Divisão de Planejamento, Orçamento e Finanças

**LUÍS ALEXANDRE SOARES LEITE**

Chefe de Divisão de Modernização e Inovação

**DIAGRAMAÇÃO****Marcela de Oliveira Ribeiro**

Coordenadora de Comunicação/FCP

**APROVAÇÃO**

Comitê Interno de Governança da Fundação Cultural Palmares 1ª Versão - fevereiro de 2025



## 2. APRESENTAÇÃO

A Revisão do Plano Estratégico Institucional – PEI (2024-2027) é um processo que sintetiza a definição dos objetivos de médio e longo prazo da Fundação Cultural Palmares – FCP e das diretrizes estratégicas necessárias para alcançá-los, com foco na geração de valor público para a sociedade. Este documento reflete uma construção coletiva, democrática e participativa, resultante de estudos, diálogos e exercícios que reconhecem tanto as experiências acumuladas pelas unidades organizacionais da FCP ao longo dos anos quanto as inovações necessárias a partir das experiências de gestão e de execução do processo de planejamento, monitoramento e avaliação das iniciativas.

Na FCP, a revisão do Plano é uma oportunidade valiosa para analisar criticamente as metas e objetivos existentes, bem como para avaliar a adequação das iniciativas às demandas atuais e às tendências emergentes, de maneira que o documento sirva como um instrumento dinâmico e adaptado às demandas atuais e futuras e de fortalecimento e ampliação do impacto das ações da entidade para que não apenas preservam os avanços conquistados, mas também de projetem novas perspectivas.





Alinhado ao Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 e às diretrizes do Governo do Presidente Lula e da Ministra de Estado da Cultura, Margareth Menezes, de promoção à projetos justos, solidários, sustentáveis, soberanos e criativos, a revisão contínua do Plano reafirma o compromisso da FCP com a reconstrução do presente e a transformação do futuro. Também ratificar o compromisso com uma gestão orientada pelos valores:

- Inclusão, Diversidade, Acessibilidade, Valorização da Cultura Afro-brasileira Ética; e
- Transparência e Comprometimento, associado à gestão orçamentária transparente e participativa, estruturada em objetivos mensuráveis.

Nesta revisão do PEI os esforços se concentraram no aprimoramento da formulação dos objetivos estratégicos para maior aderência à missão institucional e à realidade operacional e na elaboração do Plano Geral de Iniciativas – PGI da FCP para 2025.

O objetivo foi equacionar esses elementos num documento que traduza a direção das ações da FCP como uma política cultural de Estado, com institucionalidade e transparência. Também, na expectativa de que o resultado da revisão do PEI continue sendo mais uma ferramenta de comunicação para dirigentes, servidores e colaboradores permaneçam alinhados com a missão, visão e valores da entidade e de aprimoramento e ampliação da efetividade e da eficiência de seus serviços ao seu público-alvo e a sociedade.



### 3. PROCESSO DE ELABORAÇÃO

O processo de revisão do PEI da FCP foi realizado em observância ao art. 5º da Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, que estabelece que o plano estratégico institucional dos órgãos e entidades deverá ser revisado pelo menos uma vez por ano e, se for necessário, atualizado, como forma de aprimoramento, fortalecimento da governança, evolução, amadurecimento e esforço da gestão para cumprir com excelência sua missão. Assim, em conformidade com o dispositivo e seguindo a metodologia aplicada na elaboração do PEI/FCP 2024-2027, sua revisão também reconheceu a importância da colaboração de gestores, servidores e colaboradores da entidade na construção do documento.

Esse processo permitiu identificar áreas de aprimoramento e ajustes necessários para alinhar as atividades da FCP com as expectativas de seu público alvo e as prioridades do estado.





## 1º ETAPA:

Em um primeiro momento foi realizada workshops com os dirigentes para apresentação o diagnóstico sobre o primeiro ano do PEI 2024-2027.

Conduzida pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica da Fundação Cultural Palmares, a equipe apontou os principais desafios que estão afetando os resultados da organização e a proposta de mecanismos para o aperfeiçoamento de ações mais efetivas e eficazes, especialmente na destinação de políticas públicas ao público-alvo da Fundação.

### **Também, identificou a necessidade de:**

- a)** elaborar um planejamento estratégico com um cronograma mais efetivo para realização das ações distribuídas ao longo do ano;
- b)** construção do Plano Geral de Iniciativas para 2025 com maior alcance dos objetivos estratégicos previstos no PEI, como forma de avanço na direção da visão desejada para FCP; e
- c)** promover o levantamento de riscos com o objetivo de auxiliar na compreensão das dificuldades de cada processo e a recomendar medidas para sanar o ponto sensível.







## PONTOS EXITOSOS

**Como pontos exitosos, a área técnica apontou:**

- a)** equipes empenhadas em concretizar os projetos;
  - b)** contratação de plataforma para a realização dos editais (PROSAS);
  - c)** sede nova com condições de trabalho e espaço para a realização eventos da cultura afro-brasileira;
  - d)** ampliação da estrutura organizacional da FCP (14 cargos);
  - e)** autorização para realização de concursos (10 cargos);
- Melhoria da inserção da FCP nas redes sociais; e,
- f)** mais recente contratação de sistema para abertura de chamados de TI.



## 2º ETAPA:

Na segunda etapa, também conduzido pela Coordenação-Geral de Gestão Estratégica, a revisão do Plano Estratégico Institucional da Fundação Cultural Palmares agregou as boas-práticas adquirida no ciclo anterior, prezando por um processo participativo e inclusivo, desenvolvido a partir da realização de diversas oficinas com as unidades organizacionais da entidade, que contou com a participação de dirigentes, servidores e colaboradores.

Tendo como base o diagnóstico, após um processo de discursão e reflexão sobre o 1º do Plano, concluiu-se, nesta etapa, pela revisão do objetivos estratégicos em razão de melhores enquadramentos das inciativas que são desenvolvidas pela entidade.





### 3º ETAPA:



Nessa etapa, foram realizadas oficinas com as unidades organizacionais, nos mesmos moldes das oficinas anteriores, o propósito foi de construir o Plano Geral de Iniciativas para 2025, com a atenção de que os resultados das iniciativas propostas fossem alcançados e alinhados com o Plano. Esse momento, além de promover um momento de escutas e de debates, foi uma oportunidade de reflexão crítica sobre a importância de criar estratégias para o fortalecimento da FCP.

Para a coleta das propostas de iniciativas, solicitou-se das unidades organizacionais o preenchimento de uma planilha contendo nome da Iniciativa, descrição detalhada do objeto da Iniciativa, vinculação com o PPA, vinculação com os objetivos estratégicos, meta, submeta e indicadores para que, após o preenchimento, fossem consolidadas por parte da CGE, e, então, submetidas à apreciação e aprovação por parte do presidente da FCP, para priorização das propostas mais relevantes sob o ponto de vista de alinhamento com o PEI 2024- 2027, atendimento direcionado a cada públicos-alvo da FCP e que fossem factíveis com o próprio orçamento da FCP.



## 3.1. METODOLOGIA

A metodologia aplicada para a revisão do Planejamento Estratégico da Fundação Cultural Palmares, quadriênio 2024-2027 foi o Balanced Scorecard (BSC). O BSC é uma metodologia estruturada que busca definir objetivos claros e mensuráveis, acompanhar os resultados e assim garantir que todos as unidades organizacionais trabalhem de forma alinhada e focada em objetivos comuns e consiste em:

1. Definir a visão e a estratégia da FCP;
2. Estabelecer objetivos para cada perspectiva:
  - Financeira: Melhorar a eficiência financeira de alcance ao público-alvo da FCP, isto é Editais que contemplem o máximo de segmentos culturais e diferentes aspectos do público quilombola e dos povos de terreiro;
  - Clientes: Melhorar a participação do público-alvo da FCP nos editais, melhorar a abrangência e o acesso a editais de fomento a cultura;
  - Processos Internos: Estruturar mecanismos de gestão e governança para desenvolvimento; gerir riscos; inovar nos processos internos e melhorar a gestão dos editais;
  - Aprendizado e Crescimento: revisar o Planejamento Estratégico, remodelar editais, processos, aprimorar a cultura organizacional.

3. Desenvolver Indicadores de Desempenho (KPIs) para poder medir e saber se o objetivo está sendo alcançado ou não.
4. Definir Metas específicas para cada indicador, o que facilitará a tomada de decisão quando a meta não for alcançada no prazo pactuado.
5. Alinhar as Iniciativas Estratégicas com as metas e KPIs definidos.
6. Monitorar o Desempenho por meio de oficinas regulares de acompanhamento onde as métricas são analisadas e ajustadas quando necessário.
7. Revisar e Ajustar sempre que necessário para caminhar no rumo definido.
8. Para alcançar a aplicação do BSC foram realizados:
  - Workshops com dirigentes das unidades organizacionais da FCP;
  - Coleta por formulário;
  - Consolidação da informações na unidade de nível tático;
  - Oficinas de alinhamento, discussão e validação e oficina de consolidação com a participação da alta gestão da FCP, da ministra do MinC e gestores operacionais das unidades organizacionais.



# 4. ANÁLISE AMBIENTAL

A análise ambiental no processo do Planejamento Estratégico contribui para tomadas de decisões assertivas da alta gestão relacionadas às situações atuais, assim como, para antecipar possíveis situações que possam comprometer o bom desempenho da entidade. No âmbito da FCP, se manteve nesta revisão:

## FORÇAS

- . Gestão Colegiada;
- . Corpo técnico com profissionais de reconhecida capacidade técnica;
- . Boa comunicação com o público-alvo;
- . Equipes propositivas, engajadas, comprometidas e resilientes;
- . Gestão acessível;
- . Comprometimento com os serviços prestados ao seu público-alvo; e
- . Articulação eficiente com parceiros.



## FRAQUEZAS

- Quadro funcional reduzido e defasado;
- . Condições tecnológicas desfavoráveis e incompatíveis com as demandas da entidade;
- . Orçamento incompatível com a missão da FCP;
- . Sobrecarga de trabalho;
- . Dificuldade de treinamento e qualificação dos servidores em suas áreas de atuação em razão de acúmulo de trabalho;
- . Dificuldade em manter a força de trabalho motivada;
- . Ausência de plano de carreira (política de cargos e salários); e
- . Estrutura organizacional incompatível com as competências da entidade.

## AMEAÇAS

- . Competição com outros órgãos e entidades;
- . Aumento da demanda com um reduzido quadro funcional de servidores;
- . Perda de profissionais especializados motivada pelos baixos salários;
- . Ausência de concursos para ampliar e recompor a mão de obra especializada;
- . Ausência de cargos/funções essenciais e necessários ao funcionamento regular da entidade;
- . Contingenciamento e redução/corte do orçamento;
- . Recursos com prazos iminentes;
- . Período eleitoral (redução de prazos para execução de iniciativas);
- . Briga por territórios e divergências políticas;
- . Processos que ficam impactados em outros órgãos/entidades que atinge diretamente a FCP;
- . Desconhecimento da importância da Cultura Afro-brasileira na formação da sociedade brasileira por parte de outros órgãos, o que vem acarretando nas negativas dos pedidos de concurso e reestruturação da FCP; e
- . Reformas administrativas e troca de gestão.



## OPORTUNIDADES

- . Avanço do Governo Digital e atualização de plataformas governamentais;
- . Sistemas implementados pelo Governo Federal que favorecem os trabalhos da FCP;
- . Utilização de ferramentas de comunicação audiovisual;
- . Parcerias institucionais positivas;
- . Resultados positivos na imprensa;
- . Interesse da juventude (opiniões sobre a FCP); e
- . Reconhecimento da Entidade como referência da cultura negra por parte da sociedade.



# 5. RESULTADO DA REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA FCP (2024-2027)

Na Fundação Cultural Palmares, não apenas as vitórias são celebradas, mas também os desafios são enfrentados, também se aprende com os erros para avançar com confiança em direção a um futuro mais promissor e mais assertivo. Essa compreensão capacita a tomar medidas concretas para abordar os desafios da entidade de maneira proativa e estratégica e de frente, o que prova a maturidade da Gestão.

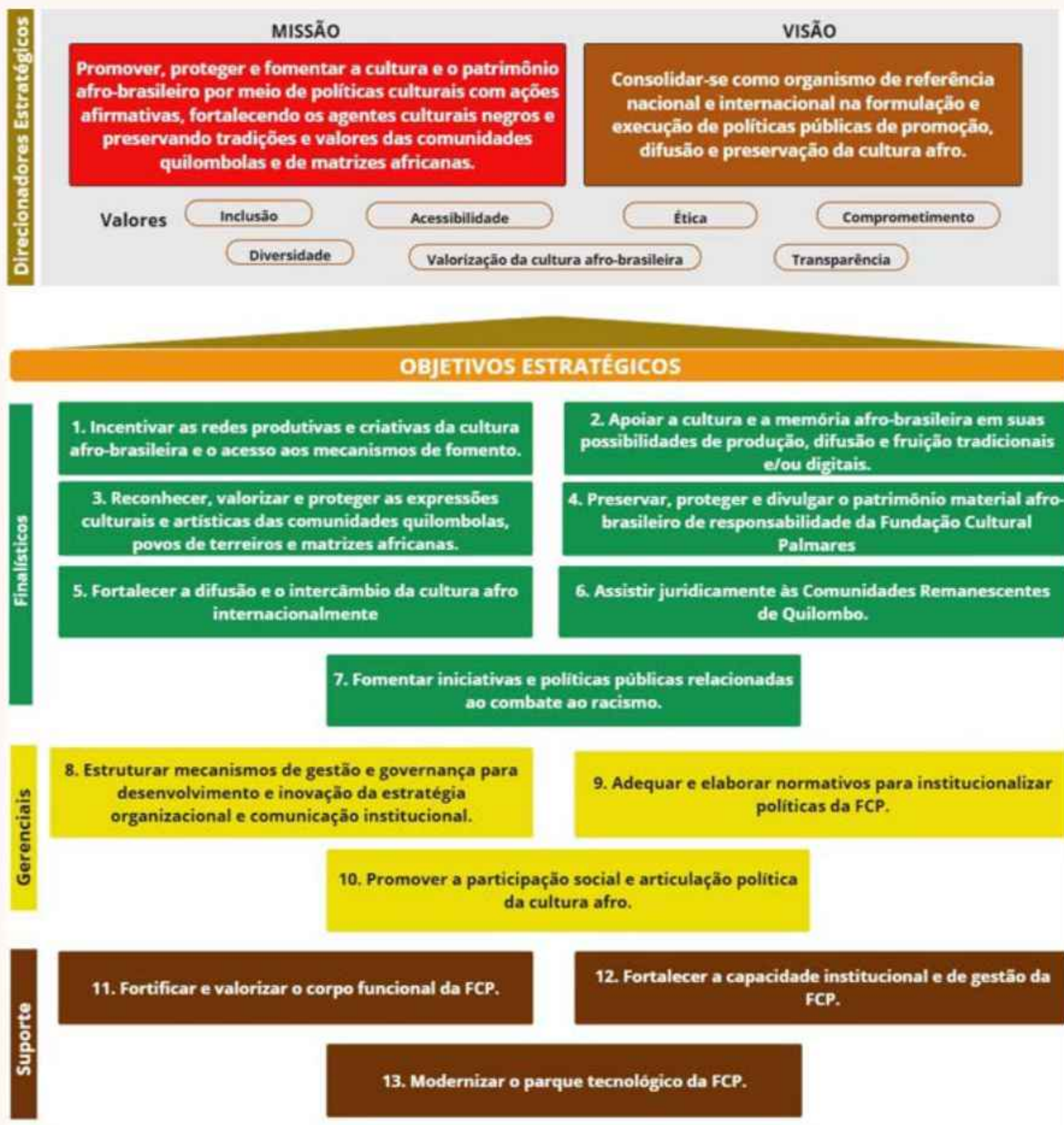
Com essa visão, o resultado da revisão do PEI/FCP 2024-2027 foi o refinamento dos objetivos estratégicos e a construção do Plano Geral de Iniciativas. Com a atualização dos objetivos estratégicos espera-se alcançar resultados mais significativos e mensuráveis, além de um melhor alinhamento com a missão, visão e valores.

Em relação às iniciativas propostas para o exercício, almeja-se que sejam exitosas para o público-alvo da entidade e para sociedade, enquanto guardiões da cultura afro-brasileira.





## 6. MAPA ESTRATÉGICO





## 7. CADEIA DE VALOR DA FCP

### Macroprocessos gerenciais

Gestão da  
Comunicação  
Institucional

Gestão  
Estratégica

Gestão de  
Controles

Gestão da  
Integridade

### Demandas da Sociedade

- Fomento, promoção e disseminação da Cultura Afro-brasileira;
- Proteção às Comunidades Quilombolas e Afro;
- Preservação da cultura e do patrimônio afro-brasileiro; e
- Assistência Jurídica às Comunidades Quilombolas.



### Macroprocessos finalísticos

- Fomento, promoção e divulgação da cultura afro-brasileira;
- Proteção às comunidades quilombolas;
- Preservação das manifestações culturais afro-brasileiras;
- Preservação do patrimônio afro-brasileiro de responsabilidade da FCP
- Assistência Jurídica às CRQ's;
- Estudos e Pesquisas da cultura Afro-brasileira;
- Disseminação da Informação



### Principais entregas à sociedade

- Ampliação no número de entregas dos produtos ofertados pela FCP ao seu público-alvo;
- Ampliação das ações de proteção, preservação e disseminação da Cultura e do Patrimônio Afro-brasileiro;
- Parque Tecnológico da FCP renovado e atualizado;
- Acervo Institucional expandido, preservado e disponível ao público; e
- Quadro funcional ampliado e qualificado.

Gestão da  
Execução  
Orçamentária e  
Financeira  
Contábil

Gestão de  
Pessoas

Gestão de  
Transferências  
Voluntárias

Gestão de  
Recursos  
Logísticos

### Macroprocessos de suporte



## 8. MONITORAMENTO

O monitoramento e a avaliação contínua das iniciativas são fundamentais para garantir a entrega de resultados de qualidade à sociedade, tanto em serviços quanto em políticas públicas. Este processo permite reunir uma base consistente de evidências, além de comunicar os avanços e desafios identificados aos interessados, subsidiando de maneira eficaz a tomada de decisão pelos líderes.

Como parte da metodologia de planejamento estratégico, a FCP realizará o monitoramento do Plano Geral de Iniciativas da Fundação Cultural Palmares – PGI/FCP, exercício 2025, com periodicidade trimestral (abril, julho, outubro de 2025 e janeiro de 2026), com a finalidade de auxiliar os gestores no acompanhamento do desempenho de suas iniciativas e na tomada de decisões.

A avaliação sistemática e periódica dos indicadores previstos nas iniciativas do PGI auxiliará à alta gestão nas intervenções tempestivas e prioritárias a fim de garantir o cumprimento da missão e alcance da visão da entidade.





## 8. MONITORAMENTO



A partir das informações contidas no PGI (definição de iniciativa, descrição, público-alvo, metas, orçamento, indicador, vinculação com objetivo estratégico e resultados esperados), espera-se que o monitoramento facilite a

interpretação dos dados por parte dos gestores para tomada de decisões com segurança. Esses dados permitirão verificar se as iniciativas propostas para o exercício estão contribuindo para os objetivos estratégicos, que serão mensurados por meio das metas e dos indicadores previstos para cada iniciativa prevista no Plano Geral de Iniciativa.

O Plano Geral de Iniciativas da Fundação Cultural Palmares – PGI/FCP (SEI nº 0381471) estará disponível no portal institucional da FCP para cada exercício e vinculado a vigência desta Plano.



## 9. VIGÊNCIA DO PLANO E REVISÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O prazo de vigência do presente Plano Estratégico será até 2027 e a sua revisão será realizada anualmente, com o objetivo de atualizar o instrumento e as iniciativas estratégicas, minimizar os riscos e maximizar as oportunidades, além de propiciar continuamente a eficiência na aplicação dos recursos e no aperfeiçoamento e desenvolvimento da gestão da entidade.



# 10. CONCLUSÃO

As reflexões e as abordagens proativas de dirigentes, servidores e colaboradores na revisão do PEI/FCP, quadriênio 2024-2027 reafirma o compromisso da Gestão com a excelência institucional e sua dedicação para aprimorar os mecanismos de Governança da entidade. Espera-se, que atualização do Plano e a construção do Plano Geral de Iniciativas - PGI, que foram alinhados às competências das unidades organizacionais, se traduzam em instrumentos da evolução, do amadurecimento e o esforço da Gestão para cumprir a missão da FCP.