



# Manual de Elaboração de Planos de Salvaguarda



IPHAN





**Presidente da República**

Jair Messias Bolsonaro

**Ministro do Turismo**

Carlos Brito

**Secretário Especial de Cultura**

Hélio Ferraz de Oliveira

**Presidente do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan)**

Larissa Peixoto

**Diretoria do Iphan**

Arlindo Pires Lopes

Filipe Girardi

Leonardo Barreto de Oliveira

Lívian Lima do Carmo Souza

Roger Alves Vieira

**Departamento do Patrimônio Imaterial**

Roger Alves Vieira

**Coordenação-Geral de Promoção e Sustentabilidade**

Cristiano Araújo Borges

**Coordenação de Apoio à Salvaguarda de Bens Registros**

Rafael Belló Klein

**Departamento de Cooperação e Fomento**

Filipe Girardi

**Divisão de Editoração e Publicações**

Bruna da Silva Ferreira

# Manual de Elaboração de Planos de Salvaguarda

## **Organização:**

Aline Beatriz Miranda da Silva

Rafael Belló Klein

Sara Santos Morais

Brasília, Iphan, 2022







# Sumário

## Apresentação

8

## Parte I – como elaborar um plano de salvaguarda

14

- |   |    |
|---|----|
| 1. O que é um plano de salvaguarda?   | 14 |
| 2. Quem elabora o plano de salvaguarda?   | 15 |
| 3. Planos de salvaguarda locais, estaduais, regionais e nacionais   | 16 |
| 4. Como elaborar um plano de salvaguarda?   | 18 |
| 4.1. Etapas de elaboração   | 18 |
| 4.1.1. Mobilização  | 18 |
| 4.1.2. Equipe de trabalho   | 19 |
| 4.1.3. Planejamento   | 20 |
| 4.1.4. Diagnóstico de políticas públicas, iniciativas, potenciais parceiros e ações de salvaguarda realizadas | 21 |
| 4.1.5. Diagnóstico do contexto atual do bem cultural  | 22 |
| 4.1.6. Construção dos eixos, objetivos e ações do plano de salvaguarda  | 25 |

4.2. Ferramentas participativas	34
4.3. Memória do processo de elaboração do plano de salvaguarda	51
4.4. Divulgação do plano de salvaguarda	52
4.5. Resumindo: o que não pode faltar no plano de salvaguarda?	53

## **Parte II – execução do plano de salvaguarda**

54

1. Execução do plano de salvaguarda	56
2. Atualização do plano de salvaguarda	57

## **Referências bibliográficas**

58

## **Legislação**

59



# Apresentação

O Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), autarquia federal vinculada ao Ministério do Turismo e que responde pela preservação do Patrimônio Cultural Brasileiro, tem como diretrizes para o patrimônio imaterial o Programa Nacional do Patrimônio Imaterial (PNPI), instituído pelo Decreto 3.551/2000, e a Convenção para a Salvaguarda do Patrimônio Imaterial (CSPCI) da Unesco (2003).

A Convenção para a Salvaguarda do Patrimônio Imaterial, adotada pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), define como “salvaguarda” as medidas que visam garantir a viabilidade do patrimônio cultural imaterial, tais como a identificação, a documentação, a investigação, a preservação, a proteção, a promoção, a valorização, a transmissão – essencialmente por meio da educação formal e não-formal – e a revitalização deste patrimônio em seus diversos aspectos.

As medidas de salvaguarda visam proteger e promover os bens culturais e se relacionam ao contexto histórico e social em que essas práticas ocorrem. Nesse sentido, os planos de salvaguarda vêm sendo adotados não apenas no Brasil, mas também nos diversos países signatários dessa Convenção, como um instrumento de planejamento coletivo que visa nortear e potencializar as iniciativas de proteção, valorização, promoção e apoio aos patrimônios culturais de natureza imaterial.

No Brasil, as experiências de formulação de planos de salvaguarda para bens registrados tiveram início ainda nos anos iniciais de implementação do Programa Nacional do Patrimônio Imaterial. Com base na avaliação das experiências acumuladas sobre as ações de salvaguarda desenvolvidas nos últimos anos, o Iphan identificou a necessidade de apresentar à área técnica da instituição, aos detentores dos bens registrados e demais agentes da salvaguarda<sup>1</sup>, orientações sobre a execução de ações e planos de salvaguarda<sup>2</sup>.

1. O termo “agentes da salvaguarda” se refere a todos aqueles que atuam junto à salvaguarda dos bens culturais, tanto aos detentores quanto aos parceiros, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas.

2. Em 2021, por meio de um formulário online, a Coordenação de Apoio à Salvaguarda de Bens Registrados do Departamento do Patrimônio Imaterial realizou uma consulta às técnicas e técnicos das Superintendências do Iphan com o objetivo de levantar informações sobre experiências com atividades ou processos de elaboração de planos de Salvaguarda de bens registrados como Patrimônio Cultural do Brasil. A partir das respostas foi possível identificar que há pouco conhecimento sobre ferramentas que podem ser utilizadas nos processos de elaboração de planos de salvaguarda, dificuldade de alcançar ampla participação dos detentores durante a elaboração do plano, ausência de parcerias com outras instituições e de políticas culturais a nível local (estados e municípios), muito tempo gasto para elaborar e concluir os planos de salvaguarda, o que torna o processo cansativo, além da grande diferença entre o tempo decorrido da elaboração do plano e o tempo planejado para a execução. Foi identificado, também, como um aspecto desafiador, que o plano de salvaguarda costuma ser um



Dessa forma, este Manual de Elaboração de Plano de Salvaguarda tem como objetivo apresentar orientações para a construção de planos de salvaguarda de bens registrados pelo Iphan como Patrimônio Cultural do Brasil. Espera-se que este material seja um instrumento para subsidiar a gestão compartilhada do patrimônio imaterial<sup>3</sup> e alcance toda a sociedade. Como os leitores verão, este Manual não propõe um modelo único para elaboração de um plano, nem uma lista exaustiva de ações possíveis a serem implementadas. Buscamos respeitar modos de organização e estilos de tomada de decisões estabelecidos por detentores e outros agentes da salvaguarda antes do reconhecimento oficial do Iphan.

## O Manual está dividido em duas partes:

**NA PARTE I – COMO ELABORAR UM PLANO DE SALVAGUARDA** – são apresentados a definição de plano de salvaguarda, os responsáveis por sua elaboração, as diferenças e especificidades dos planos de salvaguarda para bens culturais com abrangência local, estadual, regional e nacional, as etapas de elaboração, algumas ferramentas participativas e as estratégias de divulgação do plano de salvaguarda e de sua devolutiva para os detentores.

**A PARTE II – EXECUÇÃO DO PLANO DE SALVAGUARDA** – traz orientações sobre a organização e acompanhamento periódicos da execução das ações, bem como sobre a atualização do plano de salvaguarda.

O plano de salvaguarda é um instrumento fundamental para a gestão dos bens registrados, que apresenta as iniciativas de salvaguarda de maneira estratégica, os objetivos da salvaguarda do bem cultural e o planejamento de ações a serem desenvolvidas a curto, médio e longo prazo, a fim de promover um amplo alcance da política de salvaguarda, a qual deve, também, estar sempre articulada a outras políticas públicas.

parâmetro para a atuação das Superintendências, mas não necessariamente para a atuação dos parceiros. Além disso, foi identificado que há certa dificuldade de realizar atividades para a elaboração de planos de salvaguarda de modo virtual.

3. A gestão compartilhada é um modelo de gestão realizada em conjunto por diferentes atores, órgãos e instituições com vistas ao atingimento de metas e objetivos comuns, a partir de estratégias de cooperação e do engajamento dos diversos entes nos processos de tomada de decisão, planejamento de ações, solução de problemas, análise e avaliação de resultados.

Tendo como diretriz a gestão compartilhada do patrimônio imaterial, o plano de salvaguarda deve ser elaborado por detentores, técnicos do Iphan e os diversos parceiros envolvidos com a salvaguarda de cada um dos bens registrados, como gestores públicos de outras instituições federais, estaduais e municipais, pesquisadores, organizações não-governamentais, instituições privadas, entre outros.

Espera-se que as expectativas dos detentores diante do reconhecimento estejam alinhadas com as diretrizes da política de salvaguarda e que haja um envolvimento prévio dos parceiros, implicando em maior compromisso na execução das ações de salvaguarda. Assim, é fundamental que parte significativa dos sujeitos (detentores, parceiros, pesquisadores, técnicos das Superintendências Estaduais do Iphan, entre outros) envolvidos na execução da instrução do processo de registro esteja ciente do compromisso com a gestão contínua do processo de salvaguarda<sup>4</sup> e permaneça mobilizada em torno da realização de ações após o reconhecimento. Ainda que muitos desses agentes tenham uma atuação pontual e muito possivelmente não continuem envolvidos com a salvaguarda do bem após o registro, consideramos que quanto mais cedo a questão seja abordada, quanto antes as expectativas relativas ao processo de salvaguarda do bem após o reconhecimento serão debatidas e alinhadas.

A política de salvaguarda para o Patrimônio Cultural Imaterial implementada pelo Iphan é inclusiva, atuando em prol da coletividade de detentores; por isso, via de regra, não serão apoiadas as ações de promoção de algum grupo ou segmento específico de modo isolado e não consensuado entre os agentes mobilizados, nem ações de edição ou publicação de obra audiovisual ou bibliográfica de caráter autoral e eventos que possuem cobrança de ingressos ou que condicionem quaisquer formas de pagamento à participação do público nas atividades previstas.

4. "Entende-se por processo de salvaguarda o cenário sociopolítico conformado por detentores, Iphan e parceiros para a reflexão sobre os contextos nos quais os bens culturais estão inseridos com o objetivo de propor e realizar ações de salvaguarda para sua promoção e apoio à sustentabilidade cultural" (Iphan. Saberes, Fazeres, Gingas e Celebrações: ações para a salvaguarda de bens registrados como Patrimônio Cultural do Brasil (2002-2018). Brasília: Iphan, 2018, p. 21).



É compromisso do Iphan promover ações de articulação interinstitucional, de difusão e de fomento à produção dos bens culturais, sempre buscando atender os diversos segmentos de detentores envolvidos na salvaguarda. Como o processo de identificação ocorrido durante a instrução do registro do bem cultural pode não contemplar todo o universo de detentores, grupos e/ou espaços de ocorrência do bem, estes podem a qualquer tempo ser incorporados nas ações de salvaguarda após o registro. Aliás, é altamente recomendável que todos aqueles detentores que desejam participar sejam envolvidos nos processos de construção coletiva da salvaguarda.

## Parte I – como elaborar um plano de salvaguarda



Foto: Cavalo Marinho, Glauco Machado



## 1. O que é um plano de salvaguarda?

Um plano de salvaguarda é um instrumento de gestão compartilhada. Ele consubstancia um acordo social construído entre agentes que têm como objetivo comum a viabilização de ações de salvaguarda com vistas à sustentabilidade do bem cultural registrado, principal objetivo da política federal de salvaguarda.



Entende-se por sustentabilidade cultural a situação na qual o bem registrado possui condições socioeconômicas, políticas e ambientais adequadas e destituídas de ameaças diretas para a sua produção, reprodução e transmissão. Trata-se, portanto, de uma atividade primordial para a instauração do processo de salvaguarda após o registro.

Por meio da elaboração do plano de salvaguarda, se objetiva conciliar diferenças e buscar consensos em torno da salvaguarda após o reconhecimento do bem como Patrimônio Cultural do Brasil. Trata-se de um planejamento de ações de curto, médio e longo prazos, estabelecido entre Iphan, detentores e demais parceiros envolvidos e comprometidos com o processo de salvaguarda do bem cultural. É por meio do plano de salvaguarda que as ações são planejadas de forma estratégica, com suas respectivas previsões de execução, visando o alcance de objetivos pactuados para o processo de salvaguarda.

Dessa forma, entende-se que o plano de salvaguarda é o principal instrumento de gestão da salvaguarda dos bens registrados e, como tal, deve refletir, em seu conteúdo e em seu processo de elaboração, o caráter participativo, inclusivo e representativo da política patrimonial.



De fato, o princípio da gestão compartilhada que rege a política de salvaguarda visa assegurar e ampliar a participação democrática dos detentores dos bens culturais no planejamento e na execução de políticas de preservação de seus patrimônios. A participação dos detentores no processo de salvaguarda deve seguir uma perspectiva inclusiva, de permanente ampliação do alcance da política junto à comunidade detentora, porém sempre atenta a suas formas locais de organização, aos princípios de adesão voluntária à política pública e de acessibilidade, respeito às diferenças culturais, étnicas, religiosas, de orientação sexual, de gênero, liberdade de expressão etc. Ao mesmo tempo, a implementação da salvaguarda do bem registrado deve considerar, também, a representatividade dos diversos segmentos de detentores que compõem o universo da prática cultural, os quais devem estar adequadamente contemplados nas discussões sobre os rumos do processo de salvaguarda e na elaboração do plano.

Portanto, entende-se que os planos de salvaguarda são o resultado de uma construção coletiva, participativa, inclusiva e representativa, que propicia não apenas a integração de iniciativas de salvaguarda, mas também promovem uma ampliação da apropriação social sobre os sentidos e a importância dos bens reconhecidos como Patrimônio Cultural. Seu processo de formulação colaborativo favorece o comprometimento social mais amplo com a proteção desses patrimônios e a garantia de sua existência para as gerações futuras.

## 2. Quem elabora o plano de salvaguarda?

A elaboração de planos de salvaguarda para os bens culturais registrados é compromisso institucional do Iphan. Dessa forma, o Iphan é o principal responsável pela condução do processo de elaboração dos planos de salvaguarda.



Enquanto instrumento de gestão compartilhada da salvaguarda dos bens culturais registrados, o processo de elaboração do plano deve ser protagonizado pelos detentores, em conjunto com os técnicos do Iphan e os diversos parceiros envolvidos e comprometidos com a salvaguarda, tais como gestores públicos de outras instituições federais, estaduais e municipais, pesquisadores, organizações não-governamentais, instituições privadas, entre outros.

### **3. Planos de salvaguarda locais, estaduais, regionais e nacionais**

Cada bem cultural registrado é praticado e reproduzido em territórios específicos e diferenciados. A identificação preliminar desses territórios se dá na fase de pesquisa para o registro, que acaba por determinar a chamada abrangência do bem cultural. Ao serem registrados como Patrimônio Cultural do Brasil, os bens culturais de natureza imaterial podem possuir quatro níveis possíveis de abrangência: local, estadual, regional ou nacional.

A abrangência do bem cultural tem, também, um impacto no planejamento e execução de ações de salvaguarda. Entende-se que o plano de salvaguarda deve levar em consideração aspectos da territorialidade do bem cultural, refletindo as características próprias de sua abrangência ao longo do planejamento das ações. Dessa forma, também, os planos de salvaguarda podem ter abrangência local, estadual, regional ou nacional.

No caso de bens locais e estaduais – por exemplo, a Festa do Divino Espírito Santo de Pirenópolis e o Tambor de Crioula do Maranhão, respectivamente – a relação entre a abrangência do bem e seu plano de salvaguarda é mais simples e direta. Uma vez que a territorialidade dos bens está circunscrita a apenas uma Unidade Federativa, os detentores e demais agentes serão mobilizados para a elaboração do plano de salvaguarda a partir dos



esforços concentrados pela Superintendência do Iphan naquele estado. Assim, teremos um único plano de salvaguarda, local ou estadual, para estes tipos de bens.

Por sua vez, os bens culturais registrados com abrangência regional ou nacional – como a Ciranda do Nordeste e as Matrizes Tradicionais do Forró, respectivamente – estão presentes em mais de uma Unidade Federativa. No entanto, também para estes bens o princípio geral é que haja um único plano de salvaguarda, regional ou nacional, e não um plano de salvaguarda para cada um dos estados em que se verifica a ocorrência do bem cultural. Nestes casos, a consolidação do plano de salvaguarda será feita pela Coordenação-Geral de Promoção e Sustentabilidade do Departamento do Patrimônio Imaterial do Iphan. Isso não significa que o processo será menos participativo. Os eixos, objetivos e ações de salvaguarda a constarem nos planos de salvaguarda regional e estadual serão todos elaborados a partir da construção coletiva com os detentores em cada uma das localidades de ocorrência do bem onde estejam mobilizados para a salvaguarda. A ideia é apenas centralizar os esforços visando uma maior organização e celeridade na conclusão do plano, de modo que as ações possam ter início mais rapidamente.

Dessa forma, via de regra, cada bem cultural possuirá apenas um plano de salvaguarda em toda sua abrangência, seja ela local, estadual, regional ou nacional.

*Os bens culturais com abrangência regional ou nacional, cujos detentores já se organizaram desde o registro de seus bens no sentido da elaboração de um plano estadual para cada Unidade Federativa onde há ocorrência daquela manifestação cultural, não precisarão alterar a sua forma de atuação. Muitos bens com abrangência nacional ou regional já possuem planos de salvaguarda elaborados,*

*ou em fase final de elaboração, em determinados estados, e considera-se que estes processos de elaboração, bem como as formas de organização dos detentores que os geraram, são perfeitamente legítimos. Não se pretende, a partir de agora, desconsiderar as formas de organização locais dos detentores, tampouco os planos de salvaguarda estaduais delas resultantes.*

## 4. Como elaborar um plano de salvaguarda?

Já se sabe que um plano de salvaguarda é um instrumento de gestão da salvaguarda dos bens registrados, apresentando um planejamento programático das ações a serem executadas após o registro, devendo ser elaborado a partir da premissa da gestão compartilhada. Contudo, não existe uma maneira única, uma receita precisa ou apenas um caminho pré-determinado para se elaborar um plano de salvaguarda. Seu processo de elaboração depende, em boa medida, do contexto específico de cada bem registrado, da realidade de seus detentores e também das particularidades de seu processo de registro.



Apesar disso, podemos apresentar alguns elementos comuns, que perpassam a construção de um plano de salvaguarda, relacionados às etapas de seu processo de elaboração e à utilização de estratégias e ferramentas de participação coletiva. Deste modo, apresentamos, a seguir, algumas recomendações relativas a estes elementos.

### 4.1. Etapas de elaboração

#### 4.1.1. Mobilização



A participação social é um elemento constituinte e fundamental da política de salvaguarda do patrimônio imaterial como um todo e, portanto, é indispensável à elaboração dos planos de salvaguarda. O processo de mobilização dos detentores para a salvaguarda do seu patrimônio já se inicia ao longo da instrução do registro do bem. As Recomendações de Salvaguarda, que estão presentes no Dossiê de Registro, são elaboradas por meio de um processo dialógico e amplamente participativo, a partir da realidade de cada bem cultural e de seus detentores.

Após o registro do bem como Patrimônio Cultural do Brasil, cabe ao Iphan, por meio de suas Superintendências Estaduais, consolidar e, dentro do possível, ampliar o trabalho de mobilização da comunidade detentora nas localidades abarcadas pela abrangência do registro, estabelecendo canais de interlocução dos detentores com o Iphan para a salvaguarda do bem, e lhe direcionando para a elaboração do plano de salvaguarda e o planejamento de ações. Dessa forma, entende-se a mobilização como um processo contínuo e permanente da salvaguarda dos bens registrados.

**Resultado esperado:** Interlocução entre detentores e Iphan estabelecida e ativa; agentes mobilizados para atuar junto à salvaguarda do bem cultural.

### 4.1.2. Equipe de trabalho

A equipe de trabalho para a elaboração do plano de salvaguarda é uma equipe temporária e que se constitui por todas as pessoas participantes do processo, técnicos do Iphan, detentores e parceiros, ainda que nem todos possam estar presentes em todas as etapas de elaboração do plano. Esta equipe que ficará responsável pela elaboração do plano de salvaguarda não deve ser confundida com um coletivo deliberativo<sup>5</sup> e será constituída de forma fluida a partir da interlocução já estabelecida entre Iphan, detentores e potenciais instituições parceiras já identificadas. O trabalho da equipe deve ser iniciado com os agentes que já estiverem mobilizados e engajados

5. Os coletivos deliberativos são entendidos como as instâncias oficiais de interlocução entre o Iphan, detentores e parceiros para a salvaguarda dos bens registrados, tendo caráter formal, podendo assumir diversas formas, tais como Comitê Gestor, Grupo de Trabalho, Fórum, Conselho de Mestres, entre outros. A equipe de trabalho, por outro lado, pode contar com técnicos do Iphan, parceiros e detentores, independentemente de suas formas de organização, sem que seja preciso formalizar a sua formação, tendo em vista que essa equipe é temporária e trabalhará apenas para a elaboração do plano de salvaguarda.

no início do processo de salvaguarda pós-registro e, ao longo da formulação do plano, outros agentes podem se integrar à equipe.

Cabe destacar que não existe um número mínimo ou máximo ideal de agentes para que o trabalho de elaboração do plano de salvaguarda seja iniciado. O importante é sempre partir da mobilização existente no momento inicial, entendendo que isso pode variar de acordo com o contexto de cada bem registrado e que, a qualquer tempo, novos agentes sempre poderão ser incluídos no trabalho da equipe.

**Resultado esperado:** Detentores e parceiros participando ativamente da formulação do plano de salvaguarda.

### 4.1.3. Planejamento

Uma vez iniciado o processo de elaboração do plano de salvaguarda, é preciso organizar um planejamento que oriente a execução dos trabalhos da equipe de forma efetiva. Para tanto, recomenda-se estabelecer um cronograma e um plano de trabalho, definindo as atividades previstas e seus prazos, além do formato, da quantidade e da periodicidade de reuniões necessárias ao esforço de elaboração do plano de salvaguarda. Eventualmente, visando um melhor funcionamento das atividades, também será necessário estabelecer uma divisão de tarefas entre os membros da equipe de trabalho e mesmo um planejamento orçamentário, que leve em consideração o espaço, os deslocamentos e os materiais necessários à realização das reuniões, sejam elas presenciais ou virtuais, a depender da realidade de cada contexto.

O importante, nesta etapa, é buscar evitar que o processo de elaboração se inicie de forma desordenada e abrupta, sem uma previsão de finalização. Dessa forma, recomenda-se que, antes de se iniciar a construção coletiva do plano de salvaguarda propriamente dita, se realize uma etapa prévia de planejamento que leve em consideração as características específicas do bem



cultural e de sua comunidade de detentores e a disponibilidade de recursos humanos e orçamentários, de modo a garantir a obtenção de um resultado final mais consistente, isto é, um plano de salvaguarda bem elaborado que corresponda ao que foi discutido e planejado de forma coletiva, assegurando a legitimidade do processo de salvaguarda.

**Resultado esperado:** Planejamento da equipe de trabalho elaborado; cronograma das etapas de elaboração do plano de salvaguarda definido.

#### 4.1.4. Diagnóstico de políticas públicas, iniciativas, potenciais parceiros e ações de salvaguarda realizadas

Com o planejamento elaborado, o primeiro passo é realizar um diagnóstico de políticas públicas e iniciativas de instituições públicas ou privadas que se relacionam ao universo do bem cultural. Esse diagnóstico é importante, porque a política de salvaguarda, para ser plenamente executada, depende da atuação de outros órgãos em nível federal, estadual e municipal, conforme orienta o princípio da gestão compartilhada.

A primeira fonte de pesquisa pode ser o próprio Dossiê de Registro, que, em muitos casos, apresenta quais são as instituições parceiras que de alguma maneira apoiavam o bem cultural e seus detentores antes do registro, por meio de ações de difusão, valorização e de produção e reprodução cultural.

A segunda estratégia para a realização desse levantamento consiste em dialogar com os próprios detentores já mobilizados que, muitas vezes, no seu próprio fazer cultural, já possuem informações e contatos de potenciais parceiros.

A terceira estratégia consiste em pesquisar em outras fontes além do Dossiê de Registro, como nos sites das secretarias dos governos estadual

ou municipal, de fundações de apoio à cultura e nos sites de instituições privadas, que potencialmente poderiam se relacionar com o bem cultural.

Por fim, outra estratégia consiste em entrar em contato diretamente com as instituições (públicas e privadas) que teriam potencial de realizar alguma iniciativa relacionada ao bem cultural e seus detentores para fazer uma breve consulta sobre a existência de iniciativas.

No mesmo sentido, também deve ser feito um levantamento das ações de salvaguarda que já foram realizadas antes do registro e da elaboração do plano de salvaguarda. O objetivo é compreender como os próprios detentores, com ou sem ajuda de parceiros, já atuaram ou atuam promovendo a salvaguarda do bem cultural. A partir disso, espera-se identificar potencialidades e, como consequência, identificar possíveis frentes de atuação ou, ainda, ações que não foram bem sucedidas, no intuito de evitar a repetição de erros e equívocos ao longo do processo de salvaguarda pós-registro. Além disso, esse levantamento servirá para a escrita de um breve histórico sobre as ações realizadas no passado, que deve constar no plano de salvaguarda.

**Resultado esperado:** Identificação de políticas públicas, iniciativas e potenciais parceiros e ações de salvaguarda realizadas.

#### 4.1.5. Diagnóstico do contexto atual do bem cultural

Compreender o contexto atual do bem cultural é fundamental para traçar os objetivos e planejar as ações que vão constar no plano de salvaguarda. A primeira estratégia para isso consiste em identificar as Recomendações de Salvaguarda apresentadas no Dossiê de Registro. No entanto, considerando que nem sempre as informações apresentadas no Dossiê são atualizadas, completas e correspondem ao cenário do presente, é preciso ir além



e construir um diagnóstico mais preciso e atual. Desse modo, no mesmo sentido do diagnóstico de políticas, iniciativas e ações de salvaguarda realizadas, o diagnóstico do contexto atual do bem cultural tem como objetivo identificar potencialidades e, com isso, possíveis frentes de atuação ou, ainda, fragilidades ou ameaças que afetam a sustentabilidade cultural do bem registrado. Além disso, esse diagnóstico justifica as escolhas e decisões a serem feitas nas etapas da construção de objetivos e planejamento de ações para o plano de salvaguarda.

O contexto deve ser compreendido de maneira bem ampla, em suas dimensões sócio-política, normativa, ambiental, econômica etc. Uma análise de todas essas dimensões contribuirá para a identificação de percepções importantes acerca do processo de salvaguarda do bem cultural e para a construção dos objetivos e o planejamento das ações do plano de salvaguarda. Sugere-se que essa análise seja feita em diálogo com o maior número possível e diversidade de segmentos de detentores. Este pode ocorrer durante um ou mais encontros, previstos pela equipe de trabalho no planejamento previamente organizado no início do processo de elaboração do plano de salvaguarda, conforme descrito anteriormente. Algumas perguntas podem orientar a construção desse diálogo para a realização do diagnóstico do contexto atual do bem cultural, tais como:

- ♦ O bem cultural é conhecido pelas pessoas em sua área de abrangência?
- ♦ Os diversos segmentos de detentores do bem cultural e as demais pessoas em sua área de abrangência sabem que o bem é registrado como Patrimônio Cultural do Brasil pelo Iphan?
- ♦ Os detentores do bem cultural contam com o apoio da comunidade em sua área de abrangência no exercício de sua prática cultural?

- ♦ O bem cultural e seus detentores são respeitados pela sociedade no exercício de sua prática cultural?
  
- ♦ Existem normativas legais vigentes (sanitárias, ambientais, educacionais, fundiárias etc.) que afetam positiva ou negativamente o bem cultural e seus detentores?
  
- ♦ Existe alguma limitação ou situação favorável de acesso às matérias-primas e aos meios de produção relacionados ao bem cultural?
  
- ♦ Existe alguma situação de fragilidade com relação à transmissão dos saberes associados ao bem cultural?
  
- ♦ Quais potencialidades já existem e podem ser fortalecidas com a atuação do Iphan e parceiros?
  
- ♦ Existem produtos ou serviços associados à prática do bem cultural? Se sim, quais as potencialidades e eventuais dificuldades com relação à comercialização dos produtos e serviços resultantes do bem cultural?
  
- ♦ Os detentores identificam alguma situação ou desafio que coloque a continuidade do bem cultural em risco?
  
- ♦ Existe alguma política ou programa de governo que afete, positiva ou negativamente, o bem cultural?
  
- ♦ Os detentores e/ou os parceiros percebem possibilidades de melhoria de vida e de desenvolvimento local associadas à preservação da prática cultural?

A partir do diálogo orientado por estas e outras questões, espera-se traçar os eixos, objetivos e ações do plano de salvaguarda.



**Resultado esperado:** Identificação das potencialidades e situações-problema presentes no contexto do bem cultural.

#### 4.1.6. Construção dos eixos, objetivos e ações do plano de salvaguarda

Com a identificação de políticas públicas, iniciativas, potenciais parceiros e ações de salvaguarda realizadas e a identificação das potencialidades e problemáticas presentes no contexto do bem cultural, a equipe de trabalho poderá estabelecer os eixos, objetivos e ações do plano de salvaguarda. Essa etapa exige bastante organização e deve ocorrer durante alguns encontros, previstos pela equipe de trabalho no planejamento previamente organizado no início do processo de elaboração do plano de salvaguarda.

O primeiro passo, antes de planejar os eixos, objetivos e ações do plano consiste em estabelecer uma previsão da conclusão de sua execução, para posterior atualização, conforme ainda será discutido neste Manual. É importante que o prazo estabelecido para a execução do plano de salvaguarda não seja nem muito exíguo, nem muito extenso. Considerando que a elaboração do plano é um processo trabalhoso e que pressupõe um planejamento programático de ações subsequentes de curto, médio e longo prazo, não faria muito sentido que sua validade fosse de apenas dois anos, por exemplo. Por outro lado, um plano de salvaguarda com duração de mais de dez anos, ou sem prazo determinado para sua execução, também não é o ideal, tendo em vista que o contexto do bem cultural pode sofrer algumas mudanças importantes nesse intervalo de tempo, demandando assim uma atualização antes que fique obsoleto ou que seja necessário desenvolver, com muita frequência, ações de caráter emergencial e que estejam fora do plano. Deve ser levado em consideração, também, que a cada dez anos após o registro é instaurado o processo de reavaliação de cada bem cultural registrado, visando a revalidação de seu título como Patrimônio Cultural do

Brasil<sup>6</sup>. Além disso, não se deve perder de vista as ações de caráter contínuo e que serão executadas periodicamente dentro do prazo previsto para a conclusão da execução do plano.

Estabelecer a previsão deste prazo de execução do plano de salvaguarda desde o início do processo é fundamental para que se possa pensar mais concretamente nos objetivos que se quer alcançar e nas ações que podem ser viáveis neste período de tempo. Ao longo do processo de elaboração do plano este prazo inicial de execução pode ser revisto pela equipe de trabalho, caso necessário.

O eixo é um conjunto temático que estrutura o plano de salvaguarda, orienta as frentes de atuação do processo de salvaguarda e organiza os objetivos e as ações a serem planejadas. O eixo é o resultado do diagnóstico do contexto atual do bem cultural, por meio do qual se identificam potencialidades e problemáticas presentes no contexto do bem cultural. Tal diagnóstico permite o estabelecimento de grandes temáticas que vão constituir os eixos de atuação da salvaguarda, como difusão cultural, educação, transmissão de saberes, ampliação de mercado, sustentabilidade ambiental etc. A equipe de trabalho pode elaborar os eixos que melhor se adequem à realidade do bem cultural e às necessidades de sua salvaguarda.

**Exemplo original:** *O plano de salvaguarda do Tambor de Crioula no Maranhão<sup>7</sup>, publicado em 2014, foi estruturado nos seguintes eixos: Preservação dos modos de fazer o Tambor de Crioula; Capacitação de quem faz o Tambor de Crioula; Socialização e valorização dos conhecimentos; Registro material da forma de expressão Tambor de Crioula.*

O objetivo é aquilo que se pretende alcançar em determinado contexto de salvaguarda, visando a sustentabilidade cultural, que é o principal objetivo da política de salvaguarda. Entende-se por sustentabilidade cultural

6. Para mais informações sobre o processo de revalidação, Cf. Portaria IPHAN n. 200/2016.

7. Disponível em: [http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ma\\_ps\\_tambor\\_de\\_crioula.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ma_ps_tambor_de_crioula.pdf).



a situação na qual o bem registrado possui condições sociopolíticas e ambientais adequadas e destituídas de ameaças diretas para a sua produção, reprodução e transmissão.

Desse modo, os objetivos do plano de salvaguarda devem ser traçados com base no seguinte questionamento: O que precisa ser feito e o que podemos fazer para alcançar a sustentabilidade cultural do bem? Alcançar a sustentabilidade cultural depende tanto do desenvolvimento de ações que visem solucionar situações de fragilidade e vulnerabilidade do bem cultural e de seus detentores, quanto de ações que potencializam o bem cultural, as quais, em muitos casos, já são desenvolvidas de forma espontânea pelos detentores, com ou sem ajuda de parceiros. Portanto, não se trata apenas de elencar "demandas" ou solucionar "problemas", mas também agir aproveitando situações e oportunidades favoráveis, que contribuem de algum modo para a manutenção da prática cultural.



**DICA:** *sugere-se que os objetivos sejam escritos no infinitivo, forma verbal que transmite a ideia de uma ação. Exemplos: Ampliar; Apoiar; Fazer; Construir; Criar; Fomentar; Produzir; Promover.*

É muito importante que os objetivos do plano de salvaguarda expressem a realidade atual de cada bem registrado e por isso, a despeito dos exemplos que serão apresentados, os objetivos de cada plano e a forma de escrevê-los sempre serão únicos.

**Exemplo original:** *Os detentores do Sistema Agrícola Tradicional do Rio Negro, durante encontro para elaboração do plano de salvaguarda, realizado em 2019, na cidade de Manaus, optaram por construir os objetivos a partir de uma lógica própria, apresentando objetivos internos (voltados exclusivamente para os detentores indígenas) e objetivos externos (voltados para a sociedade mais ampla e parceiros).*

A ação de salvaguarda consiste na atividade concreta que precisa ser feita para alcançar o objetivo. Estabelecidos os eixos e objetivos para o plano de salvaguarda, é momento de planejar as ações, apresentar suas justificativas, estabelecer os responsáveis por sua execução, os prazos, prever os recursos necessários (humanos e/ou orçamentários), além de estabelecer a ordem de prioridade para a execução de todo o plano de salvaguarda. De fato, deve-se estar atento à viabilidade das ações. Ao definir o que será feito é importante ter em mente as seguintes perguntas: Como? Com qual recurso? Quem fará? Em quanto tempo ou quando?

É fundamental que nesta etapa de planejamento das ações os potenciais parceiros estejam presentes. Para isso, a equipe de trabalho deve se organizar com antecedência para que os convites cheguem até as diferentes instituições a tempo. Lembrando que alguns potenciais parceiros já podem ter sido identificados na etapa de diagnóstico de políticas públicas, iniciativas e ações de salvaguarda realizadas, enquanto outros potenciais parceiros podem surgir na medida em que se planejam as ações. Com os potenciais parceiros presentes é possível acordar se e como cada um poderia de fato contribuir com a execução da ação, seja de forma orçamentária ou não. Em alguns casos, os parceiros vão atuar em conjunto com os detentores e o Iphan, ou só com os detentores ou, ainda, só com o Iphan.



**DICA:** sugere-se que as ações sejam escritas com substantivos, que de algum modo consigam expressar qual é objeto da ação. Exemplo: *Ciclo de encontros; Capacitação; Intercâmbios; Feiras; Articulação.*

Vale destacar que é possível que se justifique o planejamento de ações que estejam fora da competência de atuação do Iphan; afinal, a política de salvaguarda precisa contar com a atuação de outros órgãos a nível federal, estadual e municipal, segundo o princípio de uma gestão compartilhada. O importante é que essas ações constem no plano de salvaguarda apenas mediante articulação prévia com órgão ou instituição responsável. Caso

essa articulação ainda não esteja firmada durante a elaboração do plano de salvaguarda, uma das fases de execução da ação deve ser planejada visando realizar parceria com determinado órgão ou instituição.



**ATENÇÃO:** *nem tudo é dinheiro! Os recursos não se limitam apenas ao orçamento financeiro, podendo, também, ser expresso em materiais, espaços físicos, conhecimento e a soma de esforços humanos<sup>8</sup>.*

#### **Vejam alguns exemplos:**

- ♦ Se durante a elaboração dos diagnósticos foi identificado que o bem cultural é pouco conhecido em sua área de abrangência e pela sociedade mais ampla, um dos eixos do plano de salvaguarda pode ser **"Difusão cultural"**, um dos objetivos deste eixo pode ser **"Realizar campanhas educativas sobre o bem cultural para diferentes públicos"** e uma das ações planejadas para alcançar esse objetivo pode ser **"Articulação para campanha educativa em televisão e rádio"** ou, ainda, **"Campanha de difusão em redes sociais"**.
- ♦ Se durante a elaboração dos diagnósticos foi identificado que os jovens da comunidade detentora estão desinteressados pela prática cultural, o que pode colocar em risco a sustentabilidade cultural do bem registrado, um dos eixos do plano de salvaguarda pode ser **"Transmissão de saberes"**, um dos objetivos deste eixo pode ser **"Mobilizar jovens de comunidades detentoras para maior envolvimento com o bem cultural"** e uma das ações planejadas para alcançar esse objetivo pode ser **"Oficina de produção audiovisual para registro de memórias de mestres e práticas associadas ao bem cultural"**.

8. Guías para el conocimiento y la gestión del PCI. Módulo IIA: Cómo elaborar un plan especial de salvaguarda (2017), elaborado pelo Ministerio de Cultura da Colombia.



**Lembrem-se:** *é fundamental não olhar apenas para as vulnerabilidades e fragilidades do contexto do bem cultural, mas também para as potencialidades e oportunidades favoráveis!*

- ♦ Se durante a elaboração dos diagnósticos foi identificado que os detentores desenvolvem de forma espontânea intercâmbios entre praticantes de bairros, municípios ou estados diferentes, o que gera trocas de conhecimentos importantes e articulação política, um dos eixos do plano de salvaguarda pode ser **"Transmissão de saberes"**, um dos objetivos deste eixo pode ser **"Promover intercâmbios entre detentores"** e uma das ações planejadas para alcançar esse objetivo pode ser **"Encontros para a integração e troca de saberes entre detentores de diferentes grupos e diferentes estados"**.
- ♦ Se durante a elaboração dos diagnósticos foi identificado que há necessidade de ampliar a comercialização de produtos associados ao bem cultural e que a Secretaria de Cultura de algum município ou estado realiza feiras de artesanatos e produtos culturais com regularidade, um dos eixos do plano de salvaguarda pode ser **"Ampliação de mercado"**, um dos objetivos deste eixo pode ser **"Participar periodicamente de feiras"** e uma das ações pode ser **"Articulação para a participação dos detentores nas feiras de artesanatos e produtos culturais da Secretaria de Cultura para ampliar a venda dos produtos associados ao bem registrado"** ou ainda **"Produção de material de divulgação dos produtos associados ao bem cultural"**.



**ATENÇÃO:** *durante o planejamento de ações de salvaguarda, o ideal é que a equipe de trabalho foque nas ações que de fato são exequíveis e, se forem ações que dependem de algum parceiro, que essa parceria já esteja estabelecida no momento de elaboração do plano de salvaguarda. No entanto, é importante estar ciente que ao longo da realização de algumas ações pode surgir a necessidade de contactar parceiros que não haviam sido contactados durante a construção do plano de salvaguarda. Desse modo, ainda que alguma parceria não seja estabelecida ao longo da construção do plano, ela pode ser planejada posteriormente no momento de execução da ação.*

É importante destacar que um eixo pode ter vários objetivos e para cada objetivo podem ser planejadas diferentes ações. Após a finalização da construção dos eixos, objetivos e ações do Plano de Salvaguarda, espera-se que já seja possível visualizar o esboço do plano de salvaguarda aproximadamente assim:

EIXOS

OBJETIVOS

Eixo X

Objetivo I

Eixo Y

Objetivo II

Eixo Z

Objetivo IV

Ação 1	Justificativa:
	Responsáveis (quem executa: detentores, lphan e/ou parceiros):
	Período de execução:
	Recursos:
Ação 2	Justificativa:
	Responsáveis (quem executa: detentores, lphan e/ou parceiros):
	Período de execução:
	Recursos:
Ação 1	Justificativa:
	Responsáveis (quem executa: detentores, lphan e/ou parceiros):
	Período de execução:
	Recursos:
Ação 2	Justificativa:
	Responsáveis (quem executa: detentores, lphan e/ou parceiros):
	Período de execução:
	Recursos:
Ação 1	Justificativa:
	Responsáveis (quem executa: detentores, lphan e/ou parceiros):
	Período de execução:
	Recursos:

e assim por diante...

Por fim, a equipe de trabalho deve discutir sobre a prioridade de execução de cada ação para fazer o alinhamento final sobre os respectivos períodos de realização, bem como consolidar o prazo de execução do plano anteriormente previsto, considerando tudo que foi planejado.

**Exemplo original:** *o plano de salvaguarda do Teatro de Bonecos Popular do Nordeste (TBPN) no Distrito Federal<sup>9</sup>, publicado em 2020, é um plano exemplar por apresentar ações de salvaguarda organizadas por eixos e objetivos, com as respectivas justificativas, estratégias de execução, responsáveis e periodicidade. Logo após a introdução, são apresentados princípios e diretrizes que orientam e estruturam todo o plano de salvaguarda e, ao final, consta um Cronograma de Ações Contínuas e Periódicas e um Cronograma de Ações de Médio e Longo Prazo. Além disso, esse Plano exibe uma série de fotos e imagens do bem cultural e de seus detentores, dispostas em uma bela diagramação.*

**Resultado esperado:** eixos, objetivos e ações planejadas.

## 4.2. Ferramentas participativas

Ao longo das diversas etapas de elaboração do plano de salvaguarda, a fim de que se possa alcançar uma construção verdadeiramente coletiva, conforme o princípio da gestão compartilhada da salvaguarda, recomenda-se a utilização de ferramentas participativas. O uso de ferramentas participativas possibilita a efetiva participação dos diversos agentes envolvidos na construção das políticas públicas.

As ferramentas participativas visam garantir o direito à manifestação de todos e propiciar a troca de ideias de maneira organizada e sistematizada, valorizando e registrando diferentes posições, facilitando a construção de consensos e, ao mesmo tempo, gerando registros dos processos de tomada de decisões. Existe uma ampla gama de ferramentas participativas que podem ser

9. Disponível em: [http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/plano\\_de\\_salvaguarda\\_do\\_teatro\\_de\\_bonecos\\_no\\_df\\_web.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/plano_de_salvaguarda_do_teatro_de_bonecos_no_df_web.pdf)



empregadas pela equipe de trabalho, de acordo com o que melhor se adapte às necessidades do grupo e às especificidades do bem cultural em questão.

No geral, a escolha de cada técnica ou ferramenta vai depender do perfil e tamanho do grupo envolvido, da infraestrutura, equipamentos e materiais disponíveis, da quantidade e experiência dos facilitadores, do tempo disponível, se as atividades ocorrerão de forma presencial, virtual ou híbrida. Os processos participativos podem ter diferentes formatos como reuniões executivas, reuniões técnicas, oficinas de planejamento, seminários técnicos, encontros comunitários, encontros organizacionais, conferências ou congressos.

Durante a condução das atividades participativas nas etapas de elaboração do plano de salvaguarda, em especial, na etapa de elaboração do diagnóstico do bem cultural e da construção dos eixos, objetivos e ações do plano, é muito importante que os técnicos do Iphan tenham compreensão dos objetivos de cada encontro e apresentem a dinâmica prevista para toda a equipe de trabalho, ou seja, o propósito e o tempo disponível para cada atividade, o resultado esperado ao final do encontro, bem como os propósitos dos encontros seguintes. Assim, a equipe de trabalho estará alinhada durante aquela etapa de elaboração do plano de salvaguarda. Se possível, essas informações sobre a dinâmica prevista para cada encontro podem ser expostas no ambiente de modo a ficarem visíveis para todos os participantes.

É recomendável que a condução desse tipo de atividade seja realizada por mais de uma pessoa, exatamente pela importância da atenção plena na condução dos diálogos e pelo suporte necessário para organização e preparação das atividades sequenciais do processo participativo. No planejamento da atividade pode-se distribuir tarefas de facilitação (registro dos debates, mediação do diálogo, organização do espaço físico etc.) entre

toda a equipe de trabalho (técnicos do Iphan, detentores e parceiros), isto inclusive favorece o engajamento e a corresponsabilização pelo processo e pela tomada de decisões.

Um aspecto interessante das ferramentas participativas é que, em geral, elas podem gerar algum tipo de representação visual do que foi debatido, como linha do tempo, árvore de problemas, quadro etc. As representações visuais dos conteúdos dos debates possibilitam que os participantes enxerguem sua contribuição no processo e que se tenha, ao mesmo tempo, um registro que indica como se deu o processo de construção das propostas e os resultados alcançados. No geral, essas representações visuais geradas devem ser simples e sintéticas. Para isso, é importante que o facilitador, ao longo do processo, analise com o grupo as respostas dadas nas atividades propostas, organizando ideias diferentes, juntando ideias parecidas ou iguais e incorporando uma ou outra ideia complementar.

É preciso organizar, sintetizar e registrar o que for sendo discutido, de forma que o grupo possa visualizar bem. No trabalho em grupo, é muito importante manter visualmente acessível a todos o registro sintético do que for discutido e construído coletivamente. Além disso, de tempos em tempos, é importante relembrar e revisar com o grupo essas informações registradas. Isso pode ser feito oralmente ou com a ajuda de um painel, quadro ou *flip-chart*.



Foto: Natália Brayner, Fandango Caçara - 2019

Um excelente recurso de facilitação gráfica que pode ser usado nas etapas de elaboração do plano de salvaguarda são as tarjetas, já aplicadas com sucesso na construção de alguns planos de salvaguarda existentes. Várias ferramentas participativas possibilitam a utilização de tarjetas de papel como forma de organização das ideias, podendo ser executada no grande grupo da equipe de trabalho, ou em pequenos grupos de modo a focalizar melhor as questões a serem trabalhadas. Seu uso permite uma melhor visualização das questões discutidas, facilitando sua apreensão por parte do grupo e favorecendo a articulação das ideias, a tomada de decisões e a produção de consensos, mostrando-se muito adequada para elaborar eixos, objetivos e ações do plano de salvaguarda.



Foto: Banco de imagens.



Foto: Banco de imagens.

Este, no entanto, é apenas um dos possíveis instrumentos de facilitação gráfica. A equipe responsável pela elaboração do plano de salvaguarda pode escolher usar outras técnicas e ferramentas com as quais já tenha familiaridade ou que se mostrem mais adequadas aos seus objetivos. Inclusive, é fundamental que a equipe de trabalho tenha confiança nas ferramentas participativas escolhidas e veja sentido no uso dessas ferramentas. O resultado esperado com o uso de cada uma das ferramentas somente será alcançado se as pessoas envolvidas virem sentido nisso, por isso é tão fundamental escolher a ferramenta que mais se adequa ao contexto e às condições de cada equipe de trabalho (técnicos do Iphan, detentores e parceiros) e de cada bem cultural. A seguir serão apresentados alguns exemplos de ferramentas participativas, que podem ser utilizadas nas diferentes etapas de elaboração do plano de salvaguarda<sup>10</sup>.

## Dinâmica "Semelhanças e Diferenças"

De modo geral, as dinâmicas são utilizadas para "quebrar o gelo" e integrar as pessoas, sendo uma ótima ferramenta para despertar o engajamento dos participantes nas atividades propostas. A dinâmica "Semelhanças e Diferenças", em particular, tem o objetivo de propiciar um melhor

10. As ferramentas participativas aqui mencionadas são adaptações do que está disponível no *Toolkit para Governo*, produzido pelo Tribunal de Contas da União (TCU) (Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/inovaTCU/toolkitTellus/index.html#teste>). Outras ferramentas apresentadas nesse kit podem ser consultadas e adaptadas pela equipe de trabalho de acordo com o planejamento para a elaboração do plano de salvaguarda, buscando aquela ferramenta mais adequada ao contexto do bem cultural. Neste Manual, elencamos algumas delas, com as devidas adaptações ao universo da salvaguarda de bens registrados.



entrosamento entre os participantes e estimular a empatia. É uma ótima opção para conduzir as primeiras reuniões de elaboração do plano de salvaguarda, especialmente os encontros em que os participantes da equipe de trabalho vão se encontrar e se conhecer pela primeira vez, sendo uma alternativa àquelas rodadas de apresentação padrões em que cada participante fala apenas o seu nome, seu lugar de residência ou outra informação básica, que não necessariamente contribui para o tema central do encontro.

Um aspecto muito interessante dessa dinâmica é que ela não necessita de nenhum tipo de material ou recurso. Além disso, o seu tempo de duração não é longo, podendo variar de 10 a 15 minutos. É recomendado que essa dinâmica seja realizada com um grupo de 5 a 8 pessoas. Desse modo, caso o número de participantes exceda essa quantidade, sugere-se dividi-los em mais de um grupo para realizar a dinâmica.

Os facilitadores da dinâmica devem dividir os participantes em equipes (conforme dito acima, caso o grupo seja pequeno, não é preciso realizar essa divisão). Em seguida, devem instruir o(s) grupo(s) a encontrar, em 10 minutos, alguma coisa que todos têm em comum e uma característica que cada um tem e ninguém mais tem. Normalmente as pessoas têm dificuldade em iniciar o exercício, principalmente porque, muitas vezes, este é o primeiro exercício do encontro ou reunião, por isso dar exemplos ajuda muito. Não vale nada muito óbvio no contexto do grupo. Por exemplo, se é um grupo de capoeiristas, a característica em comum não pode ser jogar capoeira. Quando a(s) equipe(s) estiver(em) pronta(s), as características serão compartilhadas com todos os participantes. Cada um conta qual sua característica única e o último da equipe fala sua característica única e o que é comum a todos.

Ao final, é importante que os facilitadores expliquem que as pessoas são todas diferentes, mas também têm muito em comum, e que, para realmente entender as necessidades de cada um, é preciso conhecê-lo e se colocar no lugar dele, ou seja, é preciso ter empatia.

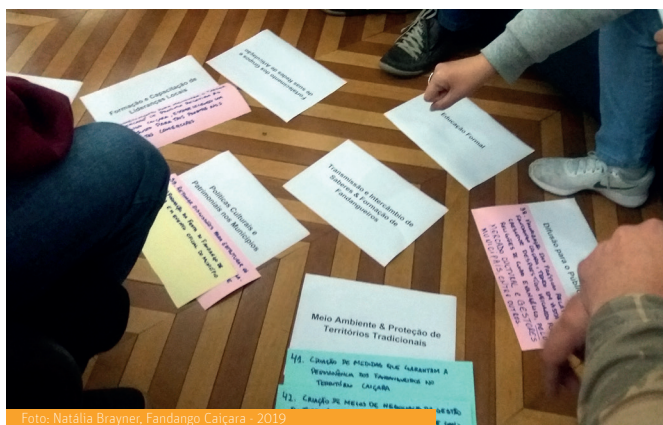


Foto: Natália Brayner, Fandango Caçara - 2019

## Dinâmica "Dicionário"

A dinâmica "Dicionário" tem como objetivo estimular a curiosidade e a criatividade dos participantes. Assim como a dinâmica "Semelhanças e Diferenças," "Dicionário" é uma ferramenta indicada para conduzir as primeiras reuniões de elaboração do plano de salvaguarda e que, particularmente, pode ser utilizada para introduzir o diálogo sobre o processo de elaboração do plano, momento em que os técnicos do Iphan apresentam a política de salvaguarda, seus objetivos e competências, explicam o que é um plano e quais são as etapas de sua elaboração.

A realização dessa dinâmica pode levar cerca de 45 minutos e é necessária uma organização prévia, que consiste basicamente na aquisição de folhas



de papel, cartolinas, lápis e canetas. É recomendado que essa dinâmica seja realizada com um grupo de 4 a 8 pessoas. Desse modo, caso o número de participantes exceda essa quantidade, sugere-se dividi-los em mais de um grupo para realizar a dinâmica.

Previamente, os facilitadores da dinâmica, em cerca de 15 minutos, devem escolher palavras ou expressões relacionadas à política de salvaguarda e ao processo de elaboração do plano de salvaguarda, tais como "gestão compartilhada", "mobilização", "parceiros", "plano de salvaguarda", "ação de salvaguarda" etc. É interessante que os facilitadores também escolham palavras ou expressões que dialoguem de forma específica com o bem cultural em questão, como algo que lembre uma ação realizada ou um tema importante relacionado ao universo do bem registrado. A escolha adequada de palavras é essencial para o sucesso do exercício. É bom que não seja muito específica para possibilitar representações e desenhos criativos e de fácil entendimento. Cada uma dessas palavras e expressões deve ser escrita em um pedaço de papel. Em seguida, os facilitadores devem dividir os participantes em equipes (conforme dito acima, caso o grupo seja pequeno, não é preciso realizar essa divisão).

A cada grupo deve ser entregue um papel com a palavra ou expressão, folhas de papel, cartolinas, lápis e canetas, para que eles possam representar de algum modo o significado do que está escrito no papel que receberam. Os grupos têm 15 minutos para dialogar sobre o tópico e tentar representar a palavra ou expressão, sem de fato escrevê-la. Ao longo desse tempo, é importante que os facilitadores avisem quanto falta para acabar o tempo e, se for necessário, é possível dar mais alguns minutos aos grupos. Ao terminar esse tempo, cada grupo deve apresentar o que conseguiu desenhar para os participantes, visando que alguma pessoa dos outros grupos adivinhe qual era a palavra ou expressão que inspirou o desenho. Caso ninguém adivinhe, um representante do próprio grupo deve informar qual era a palavra ou

expressão que receberam. A esse momento final da atividade, também devem ser reservados cerca de 15 minutos. O intuito é estimular o diálogo e o entendimento de temas importantes para o processo de elaboração do plano de salvaguarda. Para encerrar, os facilitadores devem falar de forma resumida de cada um dos temas, justificando suas escolhas no que tange a relação com o processo de elaboração do plano de salvaguarda.



## Mapa de atores

A ferramenta participativa "Mapa de Atores" tem como objetivo reconhecer os atores/agentes envolvidos no projeto de desenvolvimento ou redesenho de um serviço público. Assim, é possível direcionar os esforços para o engajamento de todos no processo. Ao mapear os envolvidos e os manter próximos, cria-se uma relação de confiança e parceria, o que gera um sentimento de pertencimento e valorização, influencia os resultados e ajuda a equipe a gerir possíveis conflitos de interesse.



Recomenda-se que essa ferramenta seja utilizada tanto na etapa do diagnóstico de políticas públicas, potenciais parceiros e ações realizadas, quanto na etapa de construção de eixos, objetivos e ações, especialmente como uma estratégia de identificar possíveis parcerias. Diferentemente da dinâmica "Semelhanças e Diferenças", a atividade com o "Mapa de Atores" pode ser realizada com, no mínimo, duas pessoas e deve contar com uma preparação prévia, que consiste na aquisição de um *template* (uma folha ou cartolina em A3 ou maior), *Post-its™* e canetas. Além disso, essa atividade pode ter duração de até uma hora, por isso é importante que a equipe de trabalho se programe bem.

A atividade pode começar com a listagem de todos os atores/agentes envolvidos com a salvaguarda do bem cultural<sup>11</sup> em *Post-its™*, dividindo-os em atores indiretos, diretos e principais. É interessante priorizar os atores que são mais relevantes para a atividade, levando em consideração alguns critérios, que podem ser alterados e utilizados da maneira que a equipe achar mais adequado, tais como impacto, proximidade da relação, influência, poder, urgência, tensão, representação, ponto de vista diferenciado, etc. Em seguida, os participantes podem colar os *Post-its™* no *template*, de acordo com a priorização definida. Depois de todos os atores posicionados, os participantes avaliam se falta algum público e se a priorização está fazendo sentido e, caso seja necessário, eles podem fazer as alterações. Com isso, espera-se que haja tanto a identificação de potenciais parceiros, quanto uma discussão sobre a relação que cada um deles tem ou pode ter com o bem cultural. Além disso, é possível identificar se há algum tipo de proximidade já estabelecida ou tensão entre os atores/agentes. Ao final da atividade, recomenda-se que o Mapa de Atores elaborado seja fotografado e digitalizado pela equipe de trabalho.

11. Vale lembrar que os atores/agentes são tanto os detentores quanto os técnicos do Iphan, os parceiros e potenciais parceiros.

## Jornada do usuário

A ferramenta conhecida como “Jornada do Usuário” tem por objetivo mapear todas as interações e os pontos de contato de um indivíduo com determinado processo ou serviço, buscando evidenciar as dificuldades e oportunidades desta experiência. No caso da salvaguarda dos bens registrados, tal ferramenta pode ser utilizada pelos detentores para descrever o fazer cotidiano de sua prática cultural, em suas variadas etapas e fases, identificando seus pontos de fragilidade e problemas vivenciados por eles, bem como suas potencialidades e pontos positivos que podem ser amplificados pelas ações de salvaguarda.

Para a realização desta atividade, recomenda-se que uma ou mais pessoas, dentre os detentores envolvidos no processo de elaboração, descrevam em detalhe o passo a passo de como se dá normalmente a produção e a reprodução de sua prática cultural, enquanto um facilitador traça visualmente esta “jornada” em um quadro branco, parede ou *flip-chart*, de modo a traçar um panorama consistente. Estima-se a duração de pelo menos uma hora para a execução da dinâmica. Ao longo dela, é importante que o facilitador controle os tempos de fala de cada um, permitindo que os participantes contribuam de forma adequada.

Para auxiliar o desenho dessa jornada, pode-se dividi-la em etapas, adaptadas conforme o contexto específico do bem em questão, como por exemplo: obtenção de matérias-primas; produção artesanal; venda do produto em feiras; etc. Estas etapas podem ser dispostas na forma de colunas de uma tabela. Por sua vez, nas linhas serão mapeados, ao longo da dinâmica, os principais pontos de contato, ações, gatilhos, recursos e barreiras de cada uma das etapas identificadas. Tais pontos podem ser destacados com tarjetas ou *Post-its™* coloridos, para facilitar sua visualização.



Com a jornada pronta, a equipe de trabalho poderá ter uma visão macro do cotidiano dos detentores e compreender os pontos críticos e os pontos de oportunidades. Assim, essa é uma ferramenta que pode ser muito útil para a fase de diagnóstico do contexto atual do bem cultural. É possível utilizar a Jornada do Usuário também na fase de construção de eixos, objetivos e ações, em momentos em que parceiros estejam presentes, de modo que estes percebam as dificuldades vivenciadas pelos detentores.

## Dinâmica dos “Cinco Porquês”

A ferramenta dos “Cinco Porquês” tem por objetivo identificar com maior precisão as raízes dos problemas já mapeados. Dessa forma, ela também pode ser muito útil para a etapa de diagnóstico do contexto atual do bem cultural.

Esta dinâmica pode ser realizada em um tempo de 5 a 40 minutos, a depender da quantidade de problemas a serem analisados e é ideal para grupos de no mínimo três participantes; contudo, se a equipe de trabalho for muito grande, pode-se também dividi-la em grupos menores que podem, cada um, trabalhar com um problema diferente.

Em um mural, quadro branco ou *flip-chart*, sugere-se elencar os problemas estruturais diagnosticados pelos detentores no fazer de sua prática cultural, de modo que possam ser visualizados por todos. Abaixo deles, em tarjetas ou *Post-its™* devem ser afixadas perguntas estruturais iniciando em “Por que...”. A cada resposta elaborada pelo grupo, deve-se propor uma nova pergunta iniciando em “Por que...” baseada na resposta, repetindo-se o processo até cinco vezes. O objetivo é chegar até a causa mais profunda do problema em questão. Por exemplo:

Identifica-se um problema na transmissão de saberes relacionados a certa celebração.

- ♦ Por que há um problema com a transmissão de saberes do bem cultural? As gerações mais novas não se interessam pela prática.
- ♦ Por que as gerações mais novas não se interessam pela prática? A participação nas atividades relacionadas à celebração não é valorizada por eles.
- ♦ Por que a participação nas atividades relacionadas à celebração não é valorizada pelos jovens? Alguns jovens detentores sofrem discriminação no ambiente escolar.
- ♦ Por que alguns jovens sofrem discriminação? Existe um preconceito religioso relacionado à prática na sociedade como um todo.
- ♦ Por que existe preconceito em relação à prática? Parte da população local desconhece os sentidos da prática e certos aspectos são incompreendidos.

Após o estabelecimento desta cadeia de perguntas e respostas para cada um dos problemas levantados, pode-se analisar todas as causas-raiz em conjunto, buscando identificar a relação entre elas. A identificação das causas mais profundas dos problemas mapeados pode contribuir mais adiante com a formulação de objetivos e ações de salvaguarda mais eficazes. No caso hipotético traçado acima, a melhor compreensão das causas da problemática examinada pode levar, por exemplo, à proposição de objetivos e ações relacionados à ampliação da difusão no ambiente escolar e ao combate à intolerância religiosa.



## Dinâmicas “Cenários Futuros” e “E Se...”

A dinâmica de “Cenários Futuros” visa estimular novas percepções e auxiliar a identificar oportunidades a partir dos diagnósticos de contextos já realizados, possibilitando o planejamento de futuras ações.

Utilizando materiais de apoio visual, como um quadro branco e canetas coloridas, um *flip-chart*, tarjetas ou Post-its™, um facilitador deve evidenciar as potencialidades e os problemas identificados na fase de diagnóstico do contexto atual do bem cultural. Estando estes pontos dispostos de uma maneira que seja de fácil visualização ao grupo, deve-se fomentar a discussão entre os presentes, estimulando que projetem estes cenários presentes no futuro, como imaginam aquela situação ou ponto específico daqui a alguns anos, a partir do trabalho com a salvaguarda do bem cultural registrado. A ideia é fomentar a discussão sobre como está determinada situação hoje e aonde se quer chegar. Para tanto, se for possível e quando for pertinente, pode-se apresentar casos de outros contextos e de outros bens culturais que passaram ou passaram por situação semelhante, visando inspirar novas possibilidades de atuação.

Dessa forma, a ferramenta de “Cenários Futuros” pode facilitar a formulação de objetivos e a proposição de ações de salvaguarda para se tentar alcançar o cenário desejado para o futuro.

Uma ferramenta que pode funcionar bem em conjunto com a dinâmica de “Cenários Futuros” é a do “E se...”. Ela consiste na proposição de frases iniciando em “E se...”, com o objetivo de estimular a criatividade do grupo na busca por alternativas para modificar o cenário existente, sobretudo quando as discussões parecerem esta pode começar sugerindo algo e, a seguir, provocar outros membros da equipe de trabalho a continuar

e a complementar as ideias um do outro. Também aqui a utilização de instrumentos de apoio gráfico e visual é importante para registrar as ideias e deixá-las evidentes a todo o grupo, além de traçar conexões entre elas. A ideia é que, a partir de um cenário ou problema identificado, se possa pensar em proposições para modificá-lo, ampliando a percepção do grupo acerca das possibilidades de atuação junto à salvaguarda.

Por exemplo, em uma situação em que se identificou o baixo interesse das gerações mais novas pela prática cultural, pode-se sugerir a seguinte questão: “E se pensássemos na difusão do bem no ambiente escolar?”. A partir dela, os membros do grupo podem encadear outras perguntas no mesmo formato: “E se propuséssemos oficinas de educação patrimonial nas escolas públicas?”; “E se envolvêssemos a secretaria estadual de cultura?”; e assim por diante.

Neste sentido, tanto a ferramenta de “Cenários Futuros”, quanto a “E se...” podem facilitar a visualização de situações existentes e de cenários ideais para o futuro, podendo assim contribuir para a elaboração de objetivos para o plano de salvaguarda e para a proposição de ações para alcançá-los.

## **Brainstorming e "Como Podemos"**

Uma ferramenta participativa bastante conhecida e que pode ser adaptada para ser utilizada em vários momentos do processo de elaboração do plano de salvaguarda, sobretudo na etapa de construção dos eixos, objetivos e ações, é o chamado *brainstorming*. A técnica do *brainstorming*, ou “chuva de ideias”, busca incentivar a criatividade dos participantes, na proposição de ideias e soluções para determinado tema.

Para o *brainstorming*, assim como para as demais ferramentas, o componente visual é fundamental. Assim, recomenda-se que a condução



do exercício seja feita por um ou mais facilitadores, que irão coordenar a atividade, instigando os participantes e anotando as ideias geradas pelo grupo em um quadro, *flip-chart* ou tarjetas a serem afixadas na parede, para que fiquem bem visíveis a todos.

A ideia do *brainstorming* é gerar o maior número de ideias possível. Para tanto, a dinâmica deve seguir algumas regras, que devem ser passadas ao grupo: apenas uma pessoa fala por vez; pode-se construir sobre as ideias dos outros; encoraje as ideias dos demais participantes; não faça críticas ou julgamentos; mantenha o foco, permanecendo no tema proposto. A duração da sessão de *brainstorming* irá depender do tamanho do grupo, da quantidade das questões abordadas e do engajamento dos participantes. Ao final do exercício de geração de ideias, pode-se buscar organizar, selecionar, categorizar, conectar e priorizar as ideias levantadas em conjunto com o grupo.

Outra técnica que pode ser usada para complementar as ideias levantadas pelo *brainstorming* (ou por outros meios) é a dinâmica do “Como Podemos”. A ideia é promover a reflexão e o debate a partir da formulação de uma pergunta desafio iniciada em “Como podemos...”, visando qualificar as proposições feitas anteriormente pela equipe de trabalho. Também, aqui não há um tempo ideal de execução da atividade; irá depender da quantidade de questões que serão trabalhadas e aprofundadas.

Para o processo de elaboração do plano de salvaguarda esta dinâmica pode ser particularmente útil na fase de planejamento das ações que constarão no plano. É possível que os detentores tenham determinado com certa clareza quais objetivos querem alcançar através do trabalho com a salvaguarda, bem como quais ações consideram importantes de realizar para alcançá-los. Porém, por vezes, podem ainda não ter pensado, ou ter algumas incertezas, sobre como realizar estas ações. O uso de perguntas iniciadas em “Como Podemos” pode justamente estimular a reflexão coletiva

sobre como viabilizar as ações propostas pelo grupo. De fato, a técnica do “Como Podemos” pode ser útil para se chegar a um maior detalhamento das ações planejadas: o como, o quando, o onde, quem será o responsável pela execução, com quais parceiros, com quais recursos etc.

## Instrumentos de facilitação visual para reuniões virtuais

O recente contexto da pandemia de covid-19, e as consequentes medidas de distanciamento social, tiveram um grande impacto para a salvaguarda dos bens registrados, inclusive para a continuidade da elaboração dos planos de salvaguarda. De fato, houve restrições à realização de reuniões presenciais, ao passo que reuniões virtuais se tornaram cada vez mais frequentes. Mesmo com a retomada de boa parte das atividades presenciais, em alguns contextos, a realização de encontros virtuais segue como uma alternativa importante para reunir detentores e parceiros para debater a salvaguarda dos bens culturais, estabelecer parcerias, planejar ações e formular planos de salvaguarda.

Neste sentido, as ferramentas participativas aqui propostas (Mapa de Atores, Jornada do Usuário, “Cenários Futuros”, “E se...” etc.), assim como outras que a equipe de trabalho considere pertinentes, podem ser adaptadas para uso em reuniões online. Para tanto, podem ser usados diversos instrumentos de facilitação visual disponíveis, tais como mapas mentais,

organogramas, painéis colaborativos, *dashboards*, entre outros<sup>12</sup>. Excel e PowerPoint podem ser importantes para algumas atividades, mas não os únicos recursos disponíveis para as atividades participativas. A criatividade é importante! Mas lembre-se de escolher uma ferramenta acessível, de fácil visualização e compreensão aos participantes, e adequada às necessidades do grupo e às dinâmicas de reuniões planejadas.



É importante que as reuniões virtuais tenham uma duração apropriada; reuniões excessivamente longas são cansativas e podem ser pouco produtivas. Lembre-se, também, de que encontros virtuais podem não ser a melhor alternativa para alguns contextos. Cada bem cultural possui suas especificidades. Alguns grupos e segmentos de detentores têm mais dificuldades em se adaptar ao ambiente virtual e suas ferramentas, trabalhando melhor a partir de encontros e dinâmicas presenciais.

### 4.3. Memória do processo de elaboração do plano de salvaguarda

É interessante que, ao longo de todo o processo de elaboração do plano de salvaguarda, sejam feitos registros escritos, fotográficos e audiovisuais (de acordo com as condições de cada contexto), para que, ao final do plano, conste uma memória dos encontros e oficinas realizados. Além disso, esses registros também servirão para a alimentação do acervo do Iphan, podendo ser disponibilizados aos detentores interessados, utilizados em ações de difusão etc.

Desse modo, sugere-se que uma breve memória do processo de elaboração seja apresentada no plano de salvaguarda, constando informações sobre a equipe de trabalho, datas dos encontros e oficinas, nome e município dos detentores, nomes dos parceiros que colaboraram, fotos, entre outros.

Por fim, após a realização de todo esse processo, a equipe de trabalho poderá se dedicar à revisão ortográfica e de conteúdo, bem como ao planejamento da publicação da versão final do plano de salvaguarda e de sua divulgação.

12. Como exemplo de plataformas que podem ser usadas nesse sentido, podemos citar o *MindMeister*, que permite a criação de mapas mentais e organogramas, e o *Miro*, uma plataforma de quadro colaborativo digital.

## 4.4 Publicação e divulgação do plano de salvaguarda

Uma vez consolidado o conteúdo final do plano de salvaguarda do bem cultural, é necessário que ele seja diagramado para que o plano possa ser publicado (em formato impresso ou virtual) e, a seguir, divulgado para a comunidade de detentores, parceiros e a sociedade em geral. Com o plano de salvaguarda em sua versão final diagramada, o Iphan promoverá sua divulgação no meio virtual, disponibilizando-o para consulta no seu sítio eletrônico, momento em que efetivamente se considera o plano como publicado.

Enquanto principal instrumento da política de salvaguarda dos bens culturais, é importante que o plano de salvaguarda seja amplamente divulgado, tanto entre a comunidade de detentores quanto entre os diversos e potenciais parceiros. De fato, entende-se que a divulgação do plano de salvaguarda é fundamental para que os detentores possam conhecer e se apropriar do seu conteúdo e possam utilizá-lo efetivamente no planejamento de ações, na consolidação de parcerias firmadas no processo de elaboração e na constante mobilização de novos parceiros. Neste sentido, também, aqueles detentores que vierem a se integrar ao processo de salvaguarda em um momento posterior deverão se situar acerca dos objetivos e das ações de salvaguarda planejadas, acessando o plano de salvaguarda já existente e publicizado.

Com o plano de salvaguarda em mãos, os detentores, com apoio da área técnica do Iphan, têm, também, maior facilidade em sensibilizar e engajar potenciais parceiros para a viabilização de ações de salvaguarda. Inclusive, é fundamental que a divulgação do plano de salvaguarda seja ampliada. Para isso, pode ser interessante acionar a lista produzida no diagnóstico de políticas públicas, iniciativas, potenciais parceiros e ações de salvaguarda



realizadas e compartilhar o plano de salvaguarda com todos os órgãos públicos e potenciais parceiros identificados nessa etapa. Com isso, espera-se que o plano de salvaguarda seja um instrumento não só para detentores e área técnica do Iphan, mas também sirva para orientar e direcionar a atuação dos parceiros.

## 4.5. Resumindo: o que não pode faltar no plano de salvaguarda?

- ♦ Diagnóstico de políticas públicas, iniciativas, potenciais parceiros e ações de salvaguarda realizadas;
- ♦ Eixos que devem conduzir o processo de salvaguarda do bem registrado e estruturar o plano de salvaguarda;
- ♦ Objetivos para cada eixo do plano de salvaguarda;
- ♦ Ações para cada objetivo do plano de salvaguarda (organizadas por prioridade de execução, com as respectivas justificativas, os responsáveis pela execução, o período de execução e os recursos necessários);
- ♦ Previsão de validade do plano de salvaguarda;
- ♦ Equipe de trabalho;
- ♦ Memória do processo de elaboração do plano de salvaguarda.

## Parte II – execução do plano de salvaguarda

Foto: Ofício das Balanças de Acarajé, Oscar Liberal





## 1. Execução do plano de salvaguarda

Após a conclusão, publicação e divulgação do plano de salvaguarda é momento de executar as ações. Ter estabelecido a prioridade de cada ação é importante justamente para saber por onde começar. O ritmo de execução das ações depende de uma série de fatores, como disponibilidade de recursos (humanos e/ou orçamentários), agenda de detentores e parceiros e, principalmente, organização.

Sugere-se que, ao final de cada ano, seja feito o planejamento de execução do ano seguinte (tendo em vista a dinâmica de organização da administração pública, que planeja os gastos orçamentários de cada ano com antecedência, normalmente ao final do ano anterior). Durante esse planejamento, é preciso levar em consideração a prioridade de execução das ações previamente estabelecida, avaliar a disponibilidade dos responsáveis pela execução da ação (sejam eles os detentores, o Iphan ou parceiros), tanto em relação aos recursos humanos quanto aos recursos orçamentários, e, por fim, pensar alternativas para a execução, caso algum tipo de recurso não seja de fato disponibilizado. Pensar em alternativas envolve desde a modificação do formato da ação, visando maior adequação aos recursos disponíveis, até a busca por novas parcerias que tornem a execução possível, ou ainda buscar estimular e capacitar os detentores para participarem de editais culturais, de forma que possam acessar outras fontes de recurso para a realização de ações de salvaguarda. Desse modo, ao início de cada ano, diante da certeza dos recursos e parcerias disponíveis, deve-se estabelecer um cronograma de execução da ação (ou das ações) para aquele ano.



**ATENÇÃO:** *a prioridade de execução das ações pode mudar de acordo com o contexto atual de cada bem cultural. Desse modo, o planejamento anual do que será executado pode alterar a ordem de prioridade previamente estabelecida, de acordo com mudanças que ocorreram no contexto do bem cultural ou até mesmo em função da disponibilidade de algum tipo de recurso ou parceria. Além disso, é possível surgir a necessidade de realizar alguma ação de caráter emergencial, considerando a identificação de algum fator que coloque a sustentabilidade cultural do bem registrado em risco. Essa ação considerada emergencial pode corresponder à execução de alguma ação já prevista no plano de salvaguarda, ou seja, seria apenas a antecipação de algo já previsto, ou pode ser uma ação completamente nova, que não havia sido planejada no plano de salvaguarda. Como mudanças e exceções acontecem, está tudo bem! O que não pode acontecer é que novas ações sejam executadas com periodicidade, sem constarem no plano de salvaguarda e sem de fato serem urgentes, ou seja, sem que sejam necessárias para evitar ou mitigar uma situação que coloque a sustentabilidade cultural do bem registrado em risco.*

## 2. Atualização do plano de salvaguarda

O plano de salvaguarda não deve ser compreendido enquanto um documento estático e definitivo, elaborado de uma vez por todas para orientar a salvaguarda de determinado bem cultural. Ao contrário, ele deve ser encarado como um documento vivo, passível de ser atualizado de acordo com o desenvolvimento do processo de salvaguarda. Dessa forma, conforme já foi informado, ainda durante seu processo de elaboração, a equipe de trabalho deve prever um prazo para a execução das ações e para o alcance dos objetivos estabelecidos no plano de salvaguarda, bem como para sua atualização.



**ATENÇÃO:** a atualização do plano de salvaguarda não deve ser confundida com o monitoramento e avaliação do processo de salvaguarda, que atualmente é realizado pelo Departamento do Patrimônio Imaterial, em parceria com as Superintendências do Iphan nos estados e no Distrito Federal.

## Referências bibliográficas

IPHAN. *Tambor de Crioula do Maranhão. Plano de Salvaguarda.* / Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional; Comitê Gestor da Salvaguarda do Tambor de Crioula. São Luís: Iphan/MA, 2014. Disponível em: [http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ma\\_ps\\_tambor\\_de\\_crioula.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/ma_ps_tambor_de_crioula.pdf). Último acesso em: 15/07/2022.

IPHAN. *Saberes, Fazeres, Gingas e Celebrações: ações para a salvaguarda de bens registrados como patrimônio cultural do Brasil 2002-2018.* Brasília: Iphan, 2018.

JANUZZI, Vinicius & DANTAS, Ana Carolina (Organizadores). Teatro de Bonecos Popular do Nordeste – Mamulengo, Babau, Cassimiro Coco e João Redondo – no Distrito Federal. – Dados eletrônicos (1 arquivo PDF). – Brasília: IPHAN, 2020. Disponível em: [http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/plano\\_de\\_salvaguarda\\_do\\_teatro\\_de\\_bonecos\\_no\\_df\\_web.pdf](http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/plano_de_salvaguarda_do_teatro_de_bonecos_no_df_web.pdf). Último acesso em: 15/07/2022.

MINISTERIO DA CULTURA DA COLÔMBIA. Guías para el conocimiento y la gestión del PCI. Módulo IIA: Cómo elaborar un plan especial de salvaguarda, 2017.

TCU. *Toolkit para Governo.* Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/inovaTCU/toolkitTellus/index.html#teste>. Último acesso em 15/07/2022.



## Legislação

BRASIL. Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988.

BRASIL. Decreto 3.551, de 4 de agosto de 2000.

IPHAN. Portaria 299, de 17 de julho de 2015.

IPHAN. Portaria 200, de 18 de maio de 2016.

UNESCO. Convenção para a Salvaguarda do Patrimônio Cultural Imaterial de 2003.

## Créditos fotografias

### Primeira capa

Banho de São João de Corumbá e Ladário, Gustavo Messina - MTur

Ofício das Baianas de Acarajé, Oscar Liberal

Roda de Capoeira e Ofício dos Mestres de Capoeira, Ana Lima Kallás

Arte Kusiwa – Pintura Corporal e Arte Gráfica Wajãpi, Damiana Bregalda

Maracatu de Baque Solto, Lidia Marques

Complexo Cultural do Bumba-meu-boi do Maranhão, Edgar Rocha

Matrizes Tradicionais do Forró, Davi Mello

Fandango Caiçara, Juarez Bergmann Filho

## Quarta capa

Festa do Pau da Bandeira de Santo Antônio de Barbalha/CE, Jeferson Hamaguchi; Maurício Albano

Festa do Senhor Bom Jesus do Bonfim, Marcelo Reis

Banho de São João de Corumbá e Ladário, Gustavo Messina - MTur

Círio de Nossa Senhora de Nazaré, Pierre Azevedo

Cavalo Marinho, Glauco Machado

Modo de Fazer Cuias do Baixo Amazonas, Carlos Bandeira

Modo Artesanal de Fazer Queijo de Minas, Isabel Chumbinho

Ofício das Paneleiras de Goiabeiras, Evandro Rosa

Maracatu Nação, Isabel Guillen

Este Livro foi composto com as famílias das fontes Unit-Thin, Unit-bold e Minion Pro.



SECRETARIA ESPECIAL DA  
CULTURA

MINISTÉRIO DO  
TURISMO



