

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: Ação e Atuação na Cultura Pernambucana Bloco Carnavalesco Misto Da Saudade

Resumo

O planejamento estratégico permite fornecer uma sustentação metodológicas para a definição de objetivos a longos prazos para a organização diante de sua interação com o ambiente externo e interno. O mercado cultural é uma área carente de planejamento estratégico e este mercado representa 2,7% do produto interno bruto nacional alertando para sua importância. Dentro desse contexto, com base no planejamento estratégico construiu-se a sustentação metodológica administrativa do bloco lírico da Saudade de Pernambuco. Com base nele, observa-se a importância de sua presença para assegurar uma gestão eficiente para garantir a continuidade da difusão da cultura pernambucana e do frevo de bloco para a sociedade.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. Bloco da Saudade.

Abstract

Strategic plan allows to provide a methodological support to the definition of the long term goals for the organization before its interaction with the external and internal environment. The cultural market is a deprived area of strategic plan and this market represents 2.7% of the national gross domestic product drawing attention to its importance. In this context, based on the strategic plan built the administrative methodological support Bloco Lírico da Saudade de Pernambuco. Based on it, there is the importance of their presence to ensure efficient management to ensure the continued dissemination of the culture of Pernambuco and frevo de bloco to society.

Keywords: Strategic Plan. Bloco da Saudade.

Introdução

O Bloco da Saudade fundado em 1973 tinha como objetivo recriar a folia dos blocos, tendo como referencial um estilo peculiar de manifestações surgido no início da década de vinte. Zoca Madureira foi o mentor intelectual e estético do Bloco da Saudade, além

de idealizador da agremiação, em 1973 como dito, ao lado do Jornalista Marcelo Varella. Já nesta época Zoca era um jovem violinista respeitado liderava compunha e tocava no Quinteto Armorial, grupo que era o principal expoente, no campo da música, do movimento homônio. Além dele, alguns outros músicos do Quinteto desfilaram tocando seus instrumentos nos primeiros anos da agremiação, como Egildo Vieira, Edílson Eulálio e Antônio Nóbrega. Outras pessoas ligadas ao Movimento de Cultura Popular e ao Movimento Armorial, como o poeta Janice Japiassu, também integraram naqueles primeiros anos, de maneira que as afinidades entre as práticas da agremiação e as ideias destes, não eram simples coincidências (BEZERRA, 2006).

Para o hino do Bloco da Saudade foi escolhida a canção Valores do Passado do compositor Edgard Moraes. Composta em 1962, a música evoca em seus versos vinte e quatro blocos já desaparecidos do carnaval de Pernambuco e idealiza um "bloco da saudade" com o objetivo de recordar "tudo o que passou". É importante lembrar que o compositor havia escrito A dor de uma saudade para homenagear o seu falecido irmão, Raul Moraes, o qual tocou em muitas orquestras dos primeiros blocos do Recife. O bloco da saudade seria um fruto de um desejo por Edgar Moraes, de reunir um grupo de amigos que animava as farras na sua casa em torno de um bloco, mas Zoca Madureira e Marcelo Varella realizou esse desejo, mas, infelizmente, Edgar veio a óbito semanas depois de ver o bloco pela primeira vez no carnaval de 1974 (BEZERRA, 2006).

Conforme Oliveira (2013) a atitude de se iniciar um planejamento irá desencadear uma cadeia de modificações, entre elas, nas pessoas tecnologias e sistemas. As modificações provocadas nas pessoas podem corresponder às necessidades de treinamento, substituições, transferências, funções, avaliações etc.; na tecnologia as modificações podem ser apresentadas pela evolução dos conhecimentos, pelas novas maneiras de fazer os trabalhos etc; e nos sistemas podem ocorrer alterações nas responsabilidades estabelecidas, nos níveis de autoridade, descentralização, comunicações, procedimentos e instruções.

As organizações buscam alcançar vários objetivos, assim, há uma hierarquia de objetivos no qual algum deles é mais importante e predominam sobre os demais. Há os

objetivos da empresa como um todo, de cada uma de suas divisões ou departamentos e de cada cargo ou tarefa. Os objetivos da empresa predominam sobre todos os demais objetivos, enquanto os objetivos de cada divisão predominam sobre os objetivos de cada tarefa, os objetivos maiores impõem-se aos objetivos específicos (MAXIMIANO, 2011).

O planejamento estratégico é o mais amplo e abrange a organização como um todo. Suas características fundamentais são: projeção em longo prazo, tendo seus efeitos projetados e estendidos vários anos pela frente. Envolve a empresa como uma totalidade, abrange todos os recursos e áreas da atividade, e preocupa-se em atingir os objetivos em níveis organizacionais e é definido pela cúpula administrativa (CHIAVENATO, 2011).

A importância de se estudar o planejamento estratégico na referida organização deve-se ao fato de que segundo o Ministério da Cultura (2013) o mercado cultural representa 2,7% do Produto interno Bruto nacional (PIB) com aproximadamente R\$ 110 Bilhões ocupando a 5ª posição no ranking nacional de economias criativas, segundo a Federação das indústrias do Rio de Janeiro (2013) acompanhado dos Estados Unidos, Reino Unido, França e Alemanha.

Dentro desse contexto mercadológico cultural indaga-se como propor um planejamento estratégico para a entidade do Bloco Lírico da Saudade de Pernambuco?

Para responder ao problema da pesquisa tem-se o seguinte objetivo geral: propor um planejamento estratégico para a entidade do Bloco Lírico da Saudade de Pernambuco. Para o alcance do objetivo geral foi desmembrado em três objetivos específicos: Levantar a literatura sobre planejamento estratégico; Construir um Diagnóstico Estratégico, Missão, Visão e Valores organizacionais para a entidade cultural; Elaborar Programas Culturais para o Bloco da Saudade.

Referencial Teórico

Oliveira (2013) declara o planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com os fatores externos - não controláveis- e atuando de forma inovadora e diferenciada.

O processo do planejamento estratégico se refere ao conjunto de compromissos, decisões e ações necessárias para que as empresas obtenham vantagem competitiva e retorno acima da média. Para isso, o primeiro passo de uma empresa no processo é realizar seu planejamento estratégico para analisar seus ambientes externo e interno para determinar seus recursos, capacitações e competências essenciais – fontes de informações estratégicas (“inputs”) (HITT, 2008).

Confirma (Oliveira, 2013) o planejamento estratégico como um dos elementos da administração estratégica e segue as seguintes etapas: diagnóstico estratégico, definição da missão, visão e valores alinhados com o contexto e cenário externo, definição dos instrumentos prescritivos e quantitativos como os objetivos, metas, programas, projetos e planos para seguir para a última etapa de avaliação e controle para verificar o alinhamento do que foi realizado está em conformidade com o planejado anteriormente para caso haja desconformidade ser tomadas ações corretivas e as conformidades serem adotadas ações de melhoria. Observe a figura a seguir:

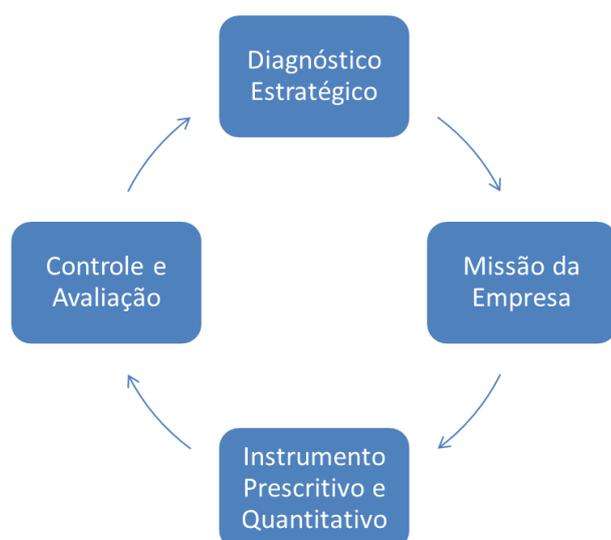


Figura 1: Fases esquemáticas do planejamento estratégico
Fonte: Elaboração Própria (2015), à luz de Oliveira (2013).

Os pontos fortes são variáveis internas e controláveis que proporcionam uma condição favorável para a empresa, em relação ao seu ambiente, onde estão as variáveis externas e não controláveis representadas pelas oportunidades e ameaças. Os pontos fracos são as variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação a seu ambiente (DAFT, 2010).

As oportunidades são as variáveis externas e não controláveis pela empresa, que podem criar condições favoráveis para a empresa, desde que a mesma tenha condições e/ou interesse de usufruí-las, enquanto perdura a referida situação. As ameaças são as variáveis externas e não controláveis pelas empresas que podem criar condições desfavoráveis para a mesma. Os pontos neutros que são variáveis internas e controláveis que foram identificadas, mas que, no momento, não existem condições de estabelecer se estão proporcionando uma condição que pode ser favorável ou desfavorável para empresa (DAFT, 2010).

Os programas são os conjuntos de projetos homogêneos quanto a seu objetivo maior. A atividade é a unidade ou parte identificada e administrada dentro de um projeto. O plano de ação corresponde ao conjunto de partes comuns dos diversos projetos, quanto ao assunto que está sendo tratado com recursos humanos, tecnologia, finanças, produção e organizacional (OLIVEIRA, 2013).

Entendesse como missão a razão da existência da organização dentro do seu contexto ambiental, o motivo dela surgir, qual seu propósito e qual fins ela se propõe (HITT, 2008).

A visão é um retrato do que a empresa pretende ser e, em termos amplos, do que pretende realizar. Consequentemente, uma declaração de visão articula a descrição ideal de uma organização e molda o futuro pretendido. Ela direciona a empresa para onde ela estaria nos próximos anos. A visão desafia a organização para chegar a uma situação almejada (BARNEY, 2007).

Para Passos (2012, p.52) valor "é a qualidade pela qual nós escolhemos alguma coisa em detrimento de outra, ou a estimamos mais ou menos".

Metodologia

Esta é uma pesquisa do tipo exploratória e descritiva quanto aos fins, quanto a natureza é qualitativa, pois se trata de um estudo de caso sem rigor estatístico. Para Vergara (2013) as pesquisas podem ser classificadas quanto aos fins e aos meios, quanto aos fins podem ser exploratórias e descritivas, quanto aos meios de investigação podem ser classificadas como estudo de caso.

Segundo Lakatos (2010) o tipo de pesquisa exploratória tem como propósito aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa.

Para Gil (2010, p. 27) "as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população que podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre as variáveis".

Para Roesch (2010) o estudo de caso qualitativo é um método de pesquisa baseado na população estudada sendo concreto e contextualizado com a amostra em que se investiga.

Para alcançar os objetivos o mesmo fora dividido em duas partes: referencial teórico e resultados. A primeira parte foi fundamentada teoricamente utilizando-se da pesquisa bibliográfica, uma revisão dos principais autores como Oliveira (2013), Daft (2010), Barney (2007), Passos (2012) e Hitt (2008).

Utilizou-se também fontes oriundas do site do ministério da Cultura, Fundarpe e Ministério do turismo como também o livro Soluções, Histórias de bloco e de Saudade, cartilhas do Carnaval de Pernambuco (PE) da Fundação de Cultura Cidade do Recife sobre o Frevo Patrimônio Imaterial do Brasil e entrevista não estruturada.

Para Roesch (2010) a entrevista estruturada é chamada também de questionário, sendo um instrumento de coleta de dados usado para levantar-se os dados. A entrevista não estruturada também chamada de profundidade não possuem alternativas pré-formuladas, visa obter do entrevistado os aspectos mais relevantes de um determinado problema.

A amostra de 2% se deu através da entrevista de 3 integrantes dos 150 associados do Bloco da Saudade foram eles: o Senhor Amilca Bezerra e Amilca Bezerra Filho (Co-Autores do Livro da História do Bloco da Saudade) e Izabel Bezerra (Presidente do Bloco da Saudade) e foram realizadas três visitas in locus, sendo uma delas no pátio de São Pedro, Recife/PE.

Resultados

No Brasil, o crescimento médio anual (2009 a 2013) dos setores criativos foi de 6,13%, enquanto o aumento médio do produto interno bruto nacional foi de cerca 4,3%. No Brasil, 320 mil empresas estão voltadas para a produção cultural e empregam formalmente cerca de 3,7 milhões de pessoas e são responsáveis por 8,5% dos postos de trabalhos (IBGE, 2013).

A Lei Rouanet (nº 8313/91) de incentivo e renúncia fiscal que tem como constância propósito estimular o apoio da iniciativa privada no setor cultural. Outra modalidade de suporte são as linhas de financiamentos oferecidos por bancos de fomento à cultura, como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Banco do Nordeste com linhas de financiamento para fortalecimento e integralização da cultura nordestina no cenário brasileiro (MINC, 2013).

Na esfera estadual, as políticas públicas, para fomento da cultura está sendo desempenhada pela Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco, FUNDARPE que tem como objetivo principal a promoção, o apoio, o incentivo, a preservação e a difusão das identidades e produções culturais de Pernambuco de forma estruturadora e sistêmica, focada na inclusão social. O Fundo Pernambucano de Incentivo à Cultura (Funcultura) é o mecanismo concebido e implantado pelo Governo

de Pernambuco para unificar as ações de incentivo à produção cultural no Estado (FUNDARPE, 2013).

Segundo o Ministério do Turismo (2013) o carnaval movimentou bilhões de reais na economia, o valor exato de quanto à festa movimentou de dinheiro em todo o país é incerto, pois jamais foi realizado um estudo confiável a respeito. Porém, os quatro principais centros carnavalescos do País Rio de Janeiro, Salvador, Recife e São Paulo giraram R\$ 2,7 bilhões em 2013 e em todo o país R\$ 5,7 bilhões. E em Recife 718 mil turistas geraram uma movimentação econômica de R\$ 603 milhões, contra os R\$ 595 milhões de 2012, A rede hoteleira do Recife teve uma ocupação de 95% e, segundo a Infraero, na semana de carnaval, 66.084 mil pessoas desembarcaram no Aeroporto Internacional dos Guararapes/Gilberto Freyre e em Pernambuco foram injetados R\$ 1 Bilhão de reais, segundo a Empetur.

Diante as contingências do ambiente externo é interessante o Bloco da Saudade manter-se perceptível a essas variações para aproveitá-las e se beneficiar das oportunidades e se proteger das ameaças neutralizando-as através dos seus planos de contingências.

Oportunidades

1. Lei Rouanet (Lei 8313/91);
2. Funcultura;
3. BNDES PROCULT e Banco Interamericano do Desenvolvimento (BID) interessado em financiar as atividades Culturais;
4. Lei Municipal 17026/2004 (Dia do Frevo de Bloco em comemoração ao centenário de Edgar Moraes).
5. Frevo – Expressão Artística do Carnaval do Recife Patrimônio Cultural Imaterial brasileiro, o Frevo foi inscrito pelo IPHAN no Livro de Registro das Formas de Expressão em fevereiro de 2007;
6. Patrimônio Imaterial da Humanidade - desde 4 dezembro de 2012 concedido pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco).

Ameaças

1. Tratamento diferenciado por parte do poder público municipal aos artistas locais;
2. Falta de Mobilidade no período de carnaval;
3. Pernambuco não é vinculado com o Sistema Nacional de Cultura;
4. Percepção por parte da população da insegurança pública;

Pontos Fortes

1. Popularidade do Bloco da Saudade;
2. Um dos blocos líricos mais antigos do estado de PE;
3. Associados Motivados;
4. Qualidade nos produtos e serviços ofertados;
5. Desenvolvem o Marketing (Livros, CDs, DVDs e camisas do bloco).
6. Pontualidade nas apresentações.

Pontos Fracos

1. A Cúpula Administrativa não domina as tecnologias administrativas e não procura por Consultorias para melhorar a desempenho Administrativa;
2. Não tem sede própria;
3. O mito de o Bloco da Saudade ser "rico";

Estabeleceu-se diante da entrevista e das pesquisas o seguinte: Missão- Ser o Bloco Lírico que movimenta e desenvolve o carnaval pernambucano valorizando a cultura do frevo de bloco. Visão: Divulgar nos municípios do estado de Pernambuco, a cultura do frevo de bloco até 2015. Valores: Ética; Responsabilidade Social; Sustentabilidade Trabalho em Equipe, Inovação, Pessoas, Qualidade Total, Criação de Valor; Foco nos resultados. Quanto aos objetivos observe a tabela a seguir:

Tabela 1: Objetivos Organizacionais

Objetivo Organizacional 1: Implantar o Modelo de Gestão Participativo e transparente;

Estratégia Diferencial 1.1: Desenvolver e Aplicar o Modelo de Gestão de Capital Humano;

Objetivo Organizacional 2: Divulgar o Bloco da Saudade com o saudosismo das músicas líricas para a sociedade pernambucana;

Estratégia Diferencial 2: Desfile nos municípios polos e obter o apoio da imprensa e de todos os stakeholders.

Objetivo Organizacional 3: Captar recursos das iniciativas privadas e governamentais;

Estratégia Diferencial 3: Relacionar-se de maneira assertiva com essas organizações empresarias e governamentais para negociar políticas de apoio e incentivo;

Objetivo Organizacional 4: Construir o Edifício Sede;

Estratégia 4: Mobilizar Engenheiros e Arquitetos Projetistas para a elaboração voluntária do projeto.

Fonte: Os autores (2013).

O Programa Vozes do Frevo visa enaltecer para seus stakeholders a riqueza cultural de um bloco lírico apresentando o seu Flabelo, Damas Pastoris e a Orquestra de Pau e Corda, como também motivar os pernambucanos para que internalizem, e sintam a riqueza, e a emoção do frevo de bloco, o Patrimônio Imaterial da Humanidade (UNESCO) e Patrimônio Cultural Material Brasileiro (IPHAN).

Tabela 2: Projeto Vozes do Frevo

Difundir a Cultura do Bloco da Saudade. Responsável	Atividade	Prazo	Local
Gestor de Projeto e Marketing	Lançar o novo CD e DVD.	Fevereiro de 2016.	Livraria Cultura Recife.
Analista de Projeto e Analista de Marketing	Promover o encontro de Blocos nas Cidades Polos das Cidades Polos de Pernambuco: Caruaru, Mata de São João, Recife e Pernambuco.	Até Dezembro de 2016.	Espaços Públicos das Cidades Polos apoiadas pelas Prefeituras.
Analista de Projeto.	Realizar Oficinas Temáticas, Palestras e Seminários nas Escolas.	Até Dezembro de 2015.	Escolas da Rede Pública Federal, Estadual e Municipal.
Analista de Projetos	Passeio Ciclístico ao Ritmo do Frevo de Bloco.	Até Dezembro de 2015.	Recife para a RMR, Caruaru e Petrolina para o Agreste, Petrolina e Serra Talhada para o Sertão.
Analista de Projetos	Prospectar agências de fomento recursos.	Continuamente	Brasília, Pernambuco e Mundo.

Fonte: Os autores (2013).

Considerações Finais

Alcançou-se o objetivo geral desta pesquisa propondo um planejamento estratégico para o bloco lírico da saudade. Como também respondendo ao problema da pesquisa o planejamento estratégico deve ter quatro fases: diagnóstico estratégico com identificação das oportunidades e ameaças no ambiente externo e das fraquezas e dos pontos fortes no ambiente interno; da definição de missão, visão e valores; definição de instrumentos prescritivos e normativos e da avaliação e controle.

Quanto aos objetivos específicos, os mesmos foram alcançados através da revisão bibliográfica, da entrevista não estruturada e fontes dos sites do ministério da cultura e do turismo.

Foi percebido na entidade cultural não ter um planejamento estratégico declarado formalmente com sua Missão, Visão e Valores Organizacionais, logo, nós consultores e autores, tivemos a oportunidade de aplicar a metodologia de aplicação de um Planejamento Estratégico voltado para as organizações sociais inseridas no mercado cultural, carnavalesco e de turismo.

Logo, o Mercado Cultural crescendo a cada ano devido às incentivos políticos, mas por si só não é suficiente para atender a demanda cultural, a expressão popular do povo em que há escassez de profissionais no eixo cultural e da economia criativa é preocupante e os que atuam precisam de capacitação e atualização para se alinhar com as contingências do mercado cultural e difundirem a cultura .

Como sugestão para futuras pesquisas sugere-se aplicar a metodologia de construção do planejamento estratégico para outras entidades culturais presentes no estado como o teatro Santa Isabel, Cinema Boa Vista e no Museu do Homem do Nordeste preocupando-se também com a avaliação e controle da ferramenta para assegurar a sua implementação.

Referências

Disponível em: <www.turismo.gov.br> Acesso em: Setembro de 2013.

Disponível em: <www.cultura.gov.br> Acesso em: Outubro de 2013.

Disponível em: <www.ibge.gov.br> Acesso em: Outubro de 2013.

Disponível em: <www.cultura.pe.gov.br/fundarpe/> Acesso em: Agosto de 2013.

BARNEY, Jay B. **Administração Estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BEZERRA, Amilcar Almeida. **Evoluções: histórias de bloco e de saudade** - 2º Ed, Recife, Editora Bagaço 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração** – 8º Ed, Rio de Janeiro Elsevier, Editora Atlas 2011.

DAFT, Richard L. **Administração**. - 2º Ed. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed . São Paulo: Atlas, 2010.

HITT, Michael. **Administração Estratégica: competitividade e globalização**. 2.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo. Editora Atlas 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico**. 31.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PASSOS, Elizete. **Ética nas Organizações**. - 1ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14.ed. São Paulo: Atlas, 2013.